

TEORIA GENERALĂ A SISTEMULUI DE SALARIZARE

1. Remunerarea muncii – instrument indispensabil dezvoltării societății contemporane

Munca reprezintă o necesitate obiectivă pentru dezvoltarea societății¹. În istoria omenirii conținutul și caracterul muncii au cunoscut transformări profunde. În epoca primitivă, de exemplu, oamenii munceau pentru sine. În orânduirea sclavagistă și feudală oamenii erau obligați să muncească în folosul stăpânilor. Pentru munca depusă, ei primeau numai cele necesare existenței zilnice, dar nu ca preț al forței de muncă ci mijloace de existență pentru a supraviețui, în scopul de a fi utilizați în continuare.

Capitalismul a redat omului demnitatea, transformând munca într-o sursă de propășire a fiecăruia. Au fost elaborate acte normative pe baza cărora munca se prestează conform unui contract încheiat între parteneri egali, dintre care unul îi oferă forța sa de muncă, iar celalalt plata convenită la încheierea contractului. În aceste condiții, la nivelul tuturor statelor, indiferent de gradul de dezvoltare, modelarea sistemului de salarizare devine în zilele noastre, ținând cont de faptul că structurile întreprinderilor și cele ale proceselor de muncă sunt într-o continuă schimbare, una dintre cele mai importante probleme ale managementului resurselor umane. Ea are ca obiectiv, pe lângă sporirea productivității muncii, realizarea unei producții totale din ce în ce mai mari.

Pe fondul prosperității economice înregistrate după cel de-al doilea război mondial de anumite țări, de exemplu Statele Unite, Japonia, Anglia, Franța sau Germania – în ceea ce privește statele aflate actualmente în tranziție, putem discuta doar de o recesiune prelungită - durata muncii a fost normată prin prevederi legale în scopul realizării unei siguranțe maxime a angajatului. Remunerarea este corelată, în situația ramurilor direct productive, cu cantitatea și calitatea prestațiilor realizate în ideea creșterii continue a productivității, în timp ce în domeniile indirect productive timpul de munca este cel care constituie baza constantă de măsurare a recompensei.

În etapa actuală, personalul se afla în centrul preocupărilor strategice și operative ale întreprinderilor. Odată realizată această perspectivă, se modifică și profilul cerințelor în ceea ce privește sistemele moderne de remunerare și de determinare a timpului de munca în direcția unei mai mari flexibilizări, individualizări și a unei orientări diferențiate către atingerea obiectivelor stabilite.

2. Sistemul de salarizare componentă a sistemului de recompense

În ultimii ani, în literatura de specialitate tot mai frecvent este întâlnit conceptul de **managementul recompenselor**.

Prin **managementul recompenselor** se înțelege procesul de elaborare și implementare a strategiilor, politicilor și sistemelor de recompense care permite organizațiilor să-și îndeplinească obiectivele prin recrutarea și menținerea angajaților necesari, precum și prin motivarea corespunzătoare a acestora.

¹ Sanda Ghimpu, Alexandru Ticlea, *Dreptul munci*, Ed. Sansa ed.III, Bucuresti 1997 pag. 5-7

Managementul recompenselor constă, în primul rând, în proiectarea, implementarea și menținerea sistemelor de recompense ale angajaților care trebuie să fie adaptate performanțelor organizațiilor și supuse unor îmbunătățiri continue

Teoria și practica în domeniu demonstrează că în ceea ce privește recompensele angajaților, organizațiile folosesc o multitudine de termeni cum ar fi: recompense, compensații, retribuții, remunerație, salariu, leafă, plată, stimulente, facilități, avantaje etc.

În aceste condiții, numeroși specialiști în domeniu consideră că managementul recompenselor este o concepție mult mai largă privind recompensele angajaților pentru ceea ce aceștia au făcut sau pot face pentru organizație.

Cu alte cuvinte, recompensele personalului este un domeniu de activitate deosebit de important pentru organizație prin intermediul căruia se influențează atât comportamentul angajaților cât și eficiența organizației.

Potrivit literaturii de specialitate și practicii manageriale în domeniu, pentru ca o recompensă să acționeze ca un factor motivator, eficace trebuie să îndeplinească următoarele condiții:

- persoana respectivă trebuie să-și dorească recompensa, altfel aceasta nu devine factor motivator;
- angajatului trebuie să-i fie clar că efortul său suplimentar va duce la îmbunătățirea performanței, fapt care nu trebuie să fie împiedicat de factori care nu-i poate controla;
- angajatul trebuie să fie convins că performanța sa îmbunătățită îi va aduce, ca rezultat, recompensa dorită;

Sistemul de recompense cuprinde nu numai recompensele financiare (salariul fix și cel variabil sau unele avantaje care împreună alcătuiesc remunerația totală). ci și recompensele non-financiare, cum ar fi: recunoașterea, responsabilitatea, realizarea, dezvoltarea etc.

Sistemul de recompense reprezintă ansamblul veniturilor materiale și nemateriale, financiare și non-financiare, a facilităților sau avantajelor atribuite individului în funcție de activitatea desfășurată și de competența probată.

Proiectarea și punerea în aplicare a unui sistem de recompense adecvat este una dintre cele mai complexe activități de managementul resurselor umane, deoarece:

- în timp ce anumite activități din domeniul resurselor umane sunt importante doar pentru anumiți indivizi, recompensele sunt importante pentru întregul personal al organizației;
- practica managerială evidențiază faptul că sistemul de recompense trebuie să satisfacă o varietate de valori individuale care se schimbă în timp;
- el presupune, de cele mai multe ori, proiectarea unor pachete de recompense complementare care trebuie armonizate și dozate corespunzător;
- dimensionarea recompenselor trebuie să aibă în vedere specificitatea posturilor, condițiile specifice de activitate, precum și nivelul de cunoștințe și abilitățile persoanelor care ocupă aceste posturi;
- recompensele atribuite angajaților reprezintă un cost important pentru organizație;
- recompensele se atribuie pe baza prevederilor unor legi sau reglementări specifice;
- salariații pot să participe la stabilirea recompenselor, atât direct cât și prin negocieri colective;
- recompensele trebuie să țină seama de costul diferit al vieții în diferite zone geografice.

Sistemul de salarizare este o componentă importantă a sistemului de recompense. Sistemele de salarizare nu sunt proiectate într-o lume ideală, în care fiecare factor exterior acționează în interesul organizației. Multe organizații, din sectorul public sau privat,

cheltuiesc o mare cantitate de timp și de efort pentru a-și proiecta sistemele de salarizare. Preocuparea pentru acest subiect este determinată de mai multe **cauze**:

- salariul este categoria cea mai importantă de obligații pe care angajatorul o are față de salariat; Îndeplinirea acestei îndatoriri presupune, pentru majoritatea angajatorilor, o mare cheltuială. În mod normal, salariile și costurile aferente acestora se ridică la aproximativ 60% din costurile totale de exploatare ale unei organizații de mari dimensiuni.

- sistemul de salarizare trebuie să țină seama de interesele sindicatului care va urmări să impună un preț cât mai mare al forței de muncă și de comportamentul concurenților care vor încerca să atragă personalul cel mai bine pregătit.

1. 3. Sistemul de salarizare – noțiune și cadru juridic

1.3.1. Noțiunea sistemului de salarizare

Ca orice alt sistem, și acesta implică existența unui ansamblu organizat în părți componente care, păstrându-și individualitatea, depind unele de altele, realizându-se astfel aspectul de totalitate și integralitate.

Sistemul de salarizare constituie la rândul sau atât o instituție economică, cât și una juridică. Din punct de vedere economic, sistemul de salarizare constituie un ansamblu de forme, metode și instrumente prin intermediul cărora se determină, după criteriile economice de piață, cuantumul salariilor. El reprezintă o pârghie economică pentru stimularea oamenilor în sporirea producției și a productivității muncii.

Pe plan juridic, fiind o instituție a dreptului muncii sistemul de salarizare este ansamblul normelor prin care sunt stabilite principiile, obiectivele, elementele și formele salarizării muncii reglementând totodată și mijloacele, metodele și instrumentele de înlăptuire ale acestora prin determinarea condițiilor de stabilire și de acordare a salariilor (salariul de bază, adaosurile și sporurile la acest salariu)².

Potrivit art.157 din Codul muncii³, sistemul de salarizare se stabilește :

➤ prin negocieri individuale sau/și colective între angajator și salariați la societățile comerciale, societățile și companiile naționale, regiile autonome și ceilalți angajatori persoane fizice sau juridice;

➤ prin lege, pentru personalul din instituțiile publice finanțate integral sau în majoritate de la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, cu consultarea organizațiilor sindicale reprezentative.

Pornind de la această definiție se poate afirma că sistemul de salarizare a muncii constituie ansamblul reglementărilor, normelor și practicilor recunoscute prin care partenerii sociali, pe de o parte, și statul pe de alta parte, stabilesc principiile, obiectivele, formele și regimul de salarizare a muncii precum și modalitățile și instrumentele de realizare a acestora.

În conținutul sistemului de salarizare sunt cuprinse următoarele elemente:

- principiile sistemului de salarizare;
- componentele salariului;
- formele de salarizare;
- modalitățile de salarizare în diferite domenii de activitate;

² Sanda Ghimpu, Ion Traian Stefanescu, Serban Beligradeanu, *Dreptul muncii*, Tratat vol. 3, pag.19

³ Legea nr. 53 privind Codul muncii a fost aprobată la 24 ianuarie 2003 publicată în M.Of. din 5 feb. 2003

- măsurile de protecție socială;
- modalitățile de plată și impozitare a salariilor;
- modalitățile de soluționare a litigiilor cu privire la salarizare;
- politici salariale.

Necesitatea existenței unui sistem de salarizare a muncii este fără echivoc atât în condițiile tranziției spre economia de piață cât și în perspectiva integrării în organismele europene.

1.3.2. Baza juridică a sistemului de salarizare

Actualmente principalele baze juridice ale sistemelor de salarizare la nivel mondial sunt reprezentate de contractele individuale de muncă și contractele colective de muncă, atât cele de la nivelul unităților, grupurilor de unități și ramurilor, cât și cele de la nivel național.

Pe plan legislativ, cadrul juridic al sistemelor de salarizare este configurat de un număr însemnat de acte normative, din care cele mai importante ar putea fi considerate următoarele:

- legile fundamentale ale statelor analizate;
- legile cadru privind salarizarea;
- legile privind angajarea salariaților în funcție de competență;
- legile privind impozitul pe salarii și hotărârile puterii executive date în aplicarea acestora;
- legile privind garantarea salariului minim și hotărârile puterii executive date în aplicarea acestora;
- legile privind contractele colective de muncă;
- legile privind sistemele de stabilire a salariilor de bază în sectoarele bugetare și a indemnizațiilor pentru persoane care ocupă funcții de demnitate publică;
- codurile muncii (în România Codul muncii a fost aprobat prin Legea nr. 53 din 24 ianuarie 2003 cu modificările ulterioare).

Pentru țara noastră, la cele prezentate mai sus, s-au adăugat următoarele:

- Ordonanța Guvernului nr. 39/1994 privind îmbunătățirea coeficienților de ierarhizare a salariului de bază pentru personalul din sectorul bugetar cu modificările și completările ulterioare, aprobată cu modificări prin Legea nr.134/1994;
- Hotărârea Guvernului nr. 281/1993 cu privire la salarizarea personalului din unitățile bugetare cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr.33/2001 referitoare la salarizarea funcționarilor publici și a altor categorii de personal din sistemul bugetar precum și a personalului din organele autorității judecătorești;
- Ordonanța Guvernului nr. 42/2001 privind creșterile salariale ce se vor acorda în anul 2001 personalului din sectorul bugetar;

1.4. Salariul

1.4.1. Definierea noțiunilor de salariu, venit, relație salarială

Până a analiza aspectele fundamentale ale salarizării, vom face în acest capitol introductiv anumite precizări asupra conceptelor de „salariu”, „venit” „relație salarială”, și „sistem de salarizare” și „politica salarială”.

Salariul este considerat unul din elementele esențiale ale contractelor de muncă alături de felul muncii și de locul de muncă, fiind definit în mod sintetic ca „**totalitatea drepturilor bănești convenite pentru munca prestată**”⁴. Dată fiind specificitatea contractelor de muncă, noțiunea și conținutul salariului au fost îmbogățite prin înglobarea, pe lângă aspectele economice și a unor **elemente de protecție socială**, precum avantajele în natură (locuință, hrană, echipament de protecție, îmbrăcăminte, lumină, etc.).

Cuvântul „salariu” își are originea în latinescul „*salarium*” care semnifica rația de sare alocată unui soldat. Ulterior el a fost utilizat pentru a denumi prețul plătit cetățenilor liberi care îndeplineau diferite activități în folosul altor persoane. Rădăcina acestui termen se utilizează în toate scrierile latine, dar și în cele anglo-saxone (*salary*). În afara termenului de salariu mai putem întâlni, ca și în alte state, termenii „**remunerație**” sau „**retribuție**”. Spre exemplificare, în dreptul german al muncii, denumirea de **salariu** este adesea utilizată numai în cazul muncitorilor, în timp ce pentru funcționari este folosită noțiunea de **retribuție**, iar pentru liber profesioniști, **onorariu**. În sistemul american, respectiv canadian, precum și în cel practicat în Marea Britanie, în contrast cu ceea ce se stipulează în legislația germană, termenul de **salariu** se folosește doar în cazul funcționarilor, în special pentru cei de **nivel superior**, angajaților clerului, angajaților din sectorul de vânzări, precum și pentru cei din sectorul managerial (așa numiții **lucrători cu gulere albe**) și se referă la plata unei rate săptămânale, lunare sau anuale, în timp ce pentru celelalte categorii de personal, incluzând aici și muncitorii, se utilizează termenul de **retribuție**. Această noțiune se referă la o rata orară de plată și reprezintă baza de plată folosită cel mai frecvent pentru angajații din sectoarele de producție și de întreținere (așa numiții **lucrători cu gulere albastre**).

În general, angajații care câștigă un venit orar sunt plătiți doar pentru orele lucrate efectiv, în timp ce acei angajați care primesc salariu, în cazul unei plăți lunare, sunt remunerați cu aceeași sumă pentru fiecare lună. Totuși, în cazul în care plata se efectuează o dată sau de două ori pe săptămână, angajații care primesc salariu sunt, de fapt, plătiți cu aceeași rată orară de-a lungul întregului an. Conform actelor standard care reglementează munca, o plată săptămânală echivalentă trebuie să fie concepută în vederea atingerii unei rate orare pentru salariații care sunt plătiți lunar sau bilunar. Cu alte cuvinte, adevăratele diferențe între angajații care primesc retribuție și cei care primesc salariu nu constau în faptul că prima categorie este platită cu ora, iar cealaltă săptămânal, bilunar sau lunar, ci în diferențele existente în ceea ce privește **beneficiile și condițiile de muncă asociate cu fiecare statut**. Angajații care beneficiază de salariu au, de obicei, anumite privilegii în plus față de cei care primesc retribuție, de exemplu concediu medical, asigurări pentru îngrijiri medicale sau de viață, concediu pentru interese personale, precum și un risc mai mic ca plata salariului să fie afectată de absențe. Totuși, beneficiarii de retribuție primesc mai ușor ore suplimentare însoțite de o plată corespunzătoare.

Deoarece o astfel de abordare poate genera confuzie, pe parcursul întregii analize ne vom referi exclusiv la salariu. În fond toți angajații primesc salariu, diferențele ce apar rezultând doar între formele de salarizare (în acord sau în regie).

Termenul de **venit** definește o noțiune mai complexă ce include pe lângă salariu și câștigurile realizate din alte activități. Acestea îmbracă forma chirii, dobânzilor, rentei sau profitului.

Salariul este prețul muncii prestate, exprimat în bani. Atunci când munca se desfășoară pentru sine este o muncă independentă și produce venit, în situația în care se realizează pentru o terță persoană este munca dependentă și produce salariu.

Dreptul la salariu este considerat corolarul dreptului la muncă; el este afirmat și în Declarația Universală a Drepturilor Omului, potrivit căreia „cel care muncește are dreptul la

⁴ Alexandru Athanasiu, Claudia Ana Moarcaș, *Dreptul muncii. Muncitorul și legea*, Ed. Oscar Print, București 1999 pag.90

un salariu echitabil si suficient care sa-i asigure lui si familiei sale o existenta conforma cu demnitatea umana”⁵.

Salariul constituie obiect, dar și cauză a contractului individual de munca. Este obiect deoarece constituie contraprestația pentru munca efectuată de salariat, este cauza pentru că în vederea obținerii lui persoana fizică s-a încadrat în muncă.

În sens juridic, salariul are semnificația unui **drept de creanță pentru munca depusă în temeiul unei convenții** și a fost plasat în dreptul comun al obligațiilor. Salariul este determinat pe baza muncii în raport cu valoarea obiectivă a prestației, calitatea și durata muncii precum și cererea și oferta de muncă. Nasterea dreptului de creanță este corelată cu efectuarea contraprestației.

Dreptul muncii a dat salariului înțelesul de **suma sau orice avantaj în legatura cu munca prestată în cadrul unei întreprinderi în care este angajat salariatul**. De asemenea, sunt asimilate salariului **indemnizatia pentru concedii platite, indemnizatia de salariu complet în caz de boala sau chiar salariul de inactivitate încaz de somaj partial ori de împiedicare a desfasurarii muncii din cauza unei greve**.

În sens social, salariul reprezintă o sursă, un mijloc esențial de existență.

Relatia salariala este o relație elastică în sensul că angajatul se oferă să presteze anumite servicii în schimbul unei contraprestații reprezentate de salariu. Aceasta poate fi analizată din punct de vedere economic cu ajutorul a două postulate: raritatea resurselor și raționalitatea comportamentului. De exemplu, analiza economică presupune că întreprinzătorii caută să maximizeze profiturile firmei (postulatul raționalității). Ei încearcă să angajeze salariații cei mai eficienți, înlăturându-i pe cei mai slabi.

Pe de altă parte, patronii nu pot investi fără costuri, ei trebuie să participe cu capitalul necesar și să plătească salariile (postulatul rarității). În același timp, salariații vor să obțină condiții de muncă cât mai bune și salarii ridicate (postulatul raționalității). Dar locurile de muncă sunt limitate pentru că ele nu pot fi create fără costuri. Ipotezele raționalității și rarității conduc la confruntarea obiectivelor întreprinzătorilor și salariaților pentru a explica salariile și condițiile de muncă în corelație cu resursele disponibile, preferințele individuale și ansamblul caracteristicilor economiei care pot influența tranzacțiile pe piața muncii.

Relațiile salariale prezintă anumite particularități care le disting de celelalte relații ale pieții. Forța de muncă este cumpărată de întreprinzător care dispune de resurse financiare. Salariatul este subordonat patronului. În aceste condiții, caracteristicile instituționale exercită o influență esențială. Fiecare economie are astfel de caracteristici și un drept al muncii propriu. Este necesar să se țină seama de aceste particularități pentru studierea relațiilor salariale. Relația salarială este mai degrabă o relație colectivă. Producerea de bunuri și servicii impune munca mai multor indivizi. Patronul trebuie să administreze problemele organizației ținând cont de dimensiunea colectivă. Pe de altă parte, salariații pot să se organizeze în cadrul instituției în sindicate ca o contrapartidă la patronat. Negocierea colectivă constituie, mai ales în Europa, o dimensiune foarte importantă a relației salariale.

În toate țările – de la cele cu economie de piață dezvoltată, începând cu Statele Unite, Japonia, Anglia, Franța, Germania și continuând până la cele care au primit statutul de țară cu economie de piață funcțională precum Polonia, Ungaria, Bulgaria sau România, relația salarială face obiectul contractului individual de muncă.

1.4.2. Elementele salariului

În conformitate cu art.155 din Codul Muncii, salariul cuprinde salariul de bază, indemnizațiile, sporurile precum și alte adaosuri.

⁵ art.23 alin.1 din *Declarația Universală a Drepturilor Omului* aprobată de Adunarea Generală a Națiunilor Unite la 10 dec.1948

Salariul de bază reprezintă principala recompensă directă pentru salariați, exprimată în bani, pe care firma o plătește în schimbul muncii prestate. Salariul de bază tinde să reflecte însăși valoarea muncii și nu ține seama de contribuția individuală a fiecărui angajat. Mărimea salariului de bază se determină în funcție de următoarele variabile:

- puterea economico - financiară a firmei;
- restricțiile legislative;
- politica salarială a firmei;
- piața muncii etc.

El constituie nu numai partea fixă și principala a salariului, ci și un element de referință în raport cu care se calculează celelalte drepturi ale angajaților cum ar fi de exemplu, diferitele indemnizații, sporuri etc⁶.

Indemnizațiile reprezintă sumele plătite salariaților peste salariul de bază, cu scopul de a compensa cheltuielile pe care aceștia sunt nevoiți a le efectua cu ocazia îndeplinirii unor sarcini de serviciu sau în alte condiții de muncă. Indemnizațiile pot fi: pentru persoanele care îndeplinesc funcții de conducere, pentru delegare, detașare, instalare, pentru personalul trimis în misiune permanentă în străinătate, etc.

La rândul său, salariul de bază este completat cu diferite **sporuri și adaosuri** ce formează partea variabilă a salariului pentru că se plătesc numai în raport cu performanțele individuale ale fiecărui salariat, pentru timpul în care munca este prestată în anumite condiții deosebite sau speciale și anume:

- spor pentru munca prestată în zile de odihnă și sărbătoare
- spor pentru vechime în muncă;
- spor pentru orele lucrate suplimentar peste programul normal de muncă;
- spor pentru munca prestată în condiții nocive și periculoase;
- stimulentele individuale, de grup și organizaționale etc. .

Mai putem menționa, de asemenea, echipamentul de protecție și de lucru acordat gratuit salariaților din partea firmei.

1.4.3. Categoriile de salarii

În sens economic, salariul constituie un element important al costurilor de producție. El se prezintă în următoarele forme fundamentale: *salariul nominal* sau *brut* (cum este denumit în practică) și *salariul net*.

Salariul nominal (brut) reprezintă suma de bani convenită pentru munca prestată, pe care persoana angajată o primește ca preț al forței de muncă vândută utilizatorului (patronului) în baza unui contract de muncă. Baza obiectivă a salariului nominal (brut) este valoarea forței de muncă. Indiferent de variația – pozitivă sau negativă - a acestei valori, prețul forței de muncă este supus oscilațiilor pe piață. Spre deosebire de prețul celorlalți mărfuri care oscilează în jurul valorii, prețul forței de muncă se abate, de regulă, în jos de la valoare. Aceasta se datorește faptului că marfa forta de muncă, fiind un mijloc zilnic de întreținere a angajaților și familiilor acestora, nu poate să fie stocată în așteptarea unor preturi mai bune, cum este posibil în cazul celorlalți mărfuri.

În situația aceleiași țări cu economie de piață, prețul forței de muncă nu este identic pentru toți angajații, deci nici salariile nu pot fi egale. La nivel mondial, la baza diferențelor salariale, pe lângă acest factor mai intervine și nivelul dezvoltării fiecărei economii în parte. Evoluția concretă a prețului forței de muncă (salariul nominal), are loc în funcție de raportul dintre cererea și oferta de pe piața muncii. Acest raport nu trebuie înțeles pe ansamblu, ci la nivelul fiecărei activități sau la nivelul unei țări, localități sau zone limitate.

⁶ Alexandru Țiclea, *Dreptul muncii*, Edit Rosetti, București 2004, pag.344

În general, în afara unor excepții, oferta de forță de muncă este mai mare decât cererea pentru valorificarea capitalului, ceea ce presează asupra salariilor nominale, coborându-le uneori sub valoarea forței de muncă. Un asemenea fenomen are loc frecvent în timpul crizelor economice sau în perioade de șomaj accentuat. La cererea reprezentanților salariaților, statul recurge uneori la stabilirea unui *salariu minim garantat* prin lege – aceasta prevedere fiind stipulată în majoritatea țărilor lumii (cu excepția Germaniei) independent de gradul de dezvoltare al economiilor respective - pentru a contracara scaderea salariilor sub un anumit nivel considerat obligatoriu pentru asigurarea unui standard minim de existență pentru fiecare membru al societății.

Dupa ce din salariul nominal (brut) au fost reținute sumele aferente impozitelor, contribuțiilor la asigurările sociale de stat, fondurilor de pensii sau de șomaj, diferitelor taxe de asigurari rezultă *salariul net*. Aceste cotizații sunt varsate atât de angajator, cât și de fiecare angajat în parte, către diferitele organisme care le percep.

Salariul real reprezintă cantitatea de mijloace de subzistență și de servicii pe care și le pot procura angajații cu salariul net pe care îl primesc. Marimea salariului real depinde așadar de marimea salariului net, dar și de modificarea prețurilor și tarifelor. În dinamica „salariul real se află în relație directă cu modificarea salariilor nominale nete și în relație indirectă cu modificarea prețurilor de consum. Dacă prețurile bunurilor de consum și ale serviciilor cresc într-o anumită perioadă într-o măsură mai mare decât sporirea salariului nominal, salariul real scade având influențe asupra nivelului de trai.

Pentru angajați, salariul real prezintă cel mai mare interes. Cel nominal îi interesează numai în măsura în care nivelul lui influențează favorabil creșterea salariului real. În caz contrar, este înșelător, creator de iluzii, așa cum se întâmplă în perioadele de depreciere monetară.

Salariul minim garantat a fost stabilit de Organizația Internațională a Muncii ținând seama de următoarele criterii :

- a) nevoile salariaților și familiilor lor;
- b) nivelul general al salariilor din țară;
- c) costul vieții și fluctuațiile acestui cost;
- d) prestațiile de securitate socială;
- e) nivelul de viață al altor grupuri sociale;
- f) factori de ordin economic.

În țara noastră, referire la salariul minim garantat se face în prezent de art.159 din Codul Muncii care prevede că „salariul de bază minim brut pe țară garantat în plată, corespunzător unui program normal de lucru, se stabilește prin Hotărâre a Guvernului, după consultarea sindicatelor și patronatelor”. În cazul în care programul normal de muncă este, potrivit legii, mai mic de 8 ore zilnic, salariul de bază minim brut orar se calculează prin raportarea salariului de bază minim brut pe țară la numărul mediu de ore lunar potrivit programului legal de lucru aprobat.

Angajatorul este obligat să garanteze în plată un salariu brut lunar cel puțin egal cu salariul de bază minim brut pe țară, în caz contrar el riscă sancțiuni contravenționale. Dispoziția se aplică și pentru situațiile în care salariatul este prezent la lucru, în cadrul programului, dar nu poate să-și desfășoare activitatea din motive neimputabile acestuia, cu excepția grevei sau atunci când salariații primesc de la angajator, conform contractului colectiv sau individual de muncă, hrană, cazare sau alte facilități.

1.5. Principiile sistemelor de salarizare

Asemenea oricaror sisteme, ansamble sau institutii juridice, sistemele de salarizare din toate țările lumii, inclusiv România se bazează pe anumite coordonate și principii. Punând cap la cap

concluziile la care am ajuns din studiile întreprinse asupra literaturii de specialitate române și străine, principiile călăuzitoare sistemelor de salarizare sunt următoarele:

- principul negocierii salariilor;
- principiul prestabilirii salariilor personalului instituțiilor publice prin lege;
- principiul nediscriminării sau a egalității de tratament;
- principiul salarizării în raport cu pregătirea, calificarea și competența profesională;
- principiul salarizării după importanța muncii, complexitatea lucrărilor efectuate și nivelul de răspundere;
- principiul salarizării după rezultatele muncii;
- principiul salarizării în raport cu condițiile de muncă;
- principiul confidențialității.

În continuare vom face o prezentare succintă a acestor principii.

Principiul negocierii salariilor presupune garantarea dreptului constituțional de negocieri colective în raporturile de muncă (art.41 alin.5). Codul Muncii concretizând acest drept, prevede că stabilirea salariilor se face prin negocieri individuale sau /și colective între angajatori și salariați sau reprezentanți ai acestora (art.157 alin.1).

Legea 130/1996 privind contractul colectiv de muncă dispune ca acest contract reprezintă convenția între patron și salariați, prin care se stabilesc, în limitele prevăzute de lege, clauzele privind condițiile de muncă, salarizarea, și alte drepturi și obligații ce decurg din raporturile de muncă (art.1).

Rezultă că obiectul negocierilor colective îl reprezintă reglementarea de principiu a salarizării angajatorii carora le sunt aplicabile contractele colective, iar obiectul negocierilor individuale purtate cu prilejul încheierii contractului individual de muncă este stabilirea concretă a salariului persoanei în cauză.

Pe baza reglementărilor legale, a prevederilor contractelor colective de muncă se desfasoară negocierea individuală pentru stabilirea salariului fiecărui angajat în parte.

Principiul prestabilirii salariilor personalului din autoritățile și instituțiile publice prin lege – prestabilirea salariilor prin acte normative pentru o categorie importantă de personal, constituie o excepție de la principiul negocierii de care, la rândul său se constituie într-un principiu distinct al sistemului de salarizare. Prestabilirea salariilor se justifică în cazul acestui personal deoarece în principiu salariile se suportă prin alocațiile bugetare.

Conform **principiului nediscriminării**, la munca egală, femeile au salariul egal cu bărbații, fiind interzisă orice discriminare pe criterii politice, etnice, confesionale, de vârstă, sex, rasă, culoare, opțiune politică, handicap sau stare materială. Aceste aspecte sunt stipulate atât în Constituție (art.41 alin.4) și Codul Muncii (art. 154 alin.3) cât și în numeroase reglementări internaționale cum ar fi: Declarația universală a drepturilor omului, adoptată prin Rezoluția 217(III) din 10 decembrie 1948 a Adunării Generale a Organizației Națiunilor Unite; Pactul internațional cu privire la drepturile economice, sociale și culturale; Carta Socială Europeană; Convenția internațională privind eliminarea tuturor formelor de discriminare rasială; Carta Comunitară a Drepturilor Fundamentale. Mai mult în cazul femeilor și al tinerilor, există uneori soluții de protecție suplimentară, prevăzute în actele normative sau contractele colective de muncă.

Principiul salarizării în raport cu pregătirea, calificarea și competența profesională stipulează ideea potrivit căreia salariul de bază se stabilește pentru fiecare salariat în raport cu calificarea, competența și pregătirea lui profesională și se regăsește în toate actele normative-cadru care stabilesc salarizarea în diferite domenii de activitate. Nivelul studiilor presupune o anumită calificare profesională care permite exercitarea unei anumite funcții sau meserii. Cu cât complexitatea acesteia este mai ridicată, cu atât crește nivelul salariului.

În conformitate cu **principiul salarizării după importanța muncii, complexitatea lucrărilor efectuate și nivelul de răspundere** salariul de bază se stabilește pentru fiecare angajat în raport cu importanța și complexitatea lucrărilor ce revin postului în care este încadrat, pe de o parte, respectiv în corelație cu gradul de răspundere asociat fiecărui post, pe de altă parte.

Principiul salarizării după rezultatele muncii stimulează sârguința, conștiinciozitatea, randamentul și eficiența fiecărui salariat în parte, reflectându-se în sistemele de salarizare prin prevederea unor premii speciale pentru calitate, cantitate, lipsa de rebuturi, etc.

Principiul salarizării în funcție de condițiile de muncă este reglementat prin Pactul Internațional cu privire la drepturile economice, sociale și culturale, la stabilirea salariului fiind necesar să se țină cont și de condițiile în care se prestează munca acordându-se salarii mai mari celor care își desfășoară activitatea în condiții mai grele. Dificultatea muncii trebuie înțeleasă în funcție de procesul concret al ei și de condițiile în care se desfășoară acest proces (ex. Salariatul care lucrează într-o mină desfășoară o muncă mai grea decât unul care își desfășoară activitatea la suprafață).

Principiul egalității de tratament: la muncă egală, salariu egal. Constituția prevede în art. 41 alin (4) egalitatea salarizării pentru o muncă egală, dintre bărbați și femei.

Principiul menționat este consacrat în plenitudinea lui de art. 154 alin. 3 din Codul muncii, conform căruia la stabilirea și acordarea salariului este interzisă orice discriminare pe criterii de sex, orientare sexuală, caracteristici genetice, vârsta, aparența națională, rasă, culoare, etnie, religie, opțiune politică, origine socială, handicap, situație sau responsabilitate familială, apartenență ori activitate sindicală.

Acest principiu este proclamat de numeroase reglementări internaționale : *Declarația Universală a Drepturilor Omului ; Pactul Internațional cu privire la drepturile economice, sociale și culturale ; Carta Socială Europeană ; Convenția Internațională privind eliminarea tuturor formelor de discriminare rasială ; Carta comunitară a drepturilor fundamentale ale muncitorilor etc*⁷.

Principiul egalității de tratament în domeniul salarizării își găsește o deplină aplicare nu numai în actele normative, ci și în contractele colective de muncă. Deși nu mai sunt înscrise prevederi exprese în această direcție, aplicarea concretă a principalului este asigurată prin soluțiile unice nediscriminatorii. Mai mult, în cazul femeilor și al tinerilor, există uneori soluții de protecție suplimentară, prevăzute în actele normative, sau în contractele colective de muncă (de exemplu, indemnizații de naștere, indemnizațiile de instalare pentru absolvenți etc.).

Principiul indexării și compensării salariilor. Reprezintă un principiu al sistemului de salarizare impus de creșterea costului vieții, ca în majoritatea țărilor cu economie de piață⁸.

Indexarea este considerată „una din modalitățile și procedeele practice de organizare și realizare a progresiei salariilor în raport cu rezultatele producției firmei, ramurii și ale economiei naționale în general” ; prin intermediul sau se realizează corelația dintre salarii și prețuri, dintre salarii și costul vieții, dintre salarii și productivitate, dintre salarii și venitul

⁷ Art. 119 al Tratatului asupra Comunității Europene instituie principalul plății egale pentru munca egală între bărbați și femei. Directiva 75/117/CEE privind armonizarea legislației statelor membre referitoare la aplicarea principiului salarizării egale între bărbați și femei.

⁸ Gheorghe Raboaca, Iosif Bati, *Indexarea salariilor*. Eficiența și metodologia de indexare, editată de „Economistul” Colectia „Practic” (7), p. 3-5.

național, dintre salarii și creșterea economică. Funcția principală a indexării este prevenirea eroziunii puterii de cumpărare atenuarea efectelor inflației asupra nivelului de trai.

Există din acest punct de vedere asemanarea între indexarea și compensarea salariilor, ambele având același rol. De altfel, de multe ori ele au fost reglementate (și acordate) împreună, uneori confundându-se.

Compensarea, însă, a reprezentat suma de bani cu care s-au majorat salariile individuale, ca urmare a creșterii prețurilor de consum și a tarifelor la produsele și serviciile la care se retrage subvenția.

În țara noastră, indexarea (ca și compensarea) inițial, mai precis până la adoptarea Hotărârii Guvernului nr. 20/1996, a privit salariile personalului societăților comerciale cu capital majoritar de stat, regiilor autonome și instituțiilor publice.

Principiul confidențialității. Este prevăzut de art. 158 din Codul muncii, conform căruia „salariul este confidențial, angajatorul având obligația de a lua măsurile necesare pentru asigurarea confidențialității”. În practică, principiul se traduce prin interzicerea comunicării altor persoane a salariilor angajaților unității respective.⁹

În scopul promovării intereselor și apărării drepturilor salariaților, confidențialitatea salariilor nu poate fi opusă sindicatelor sau, după caz, reprezentanților salariaților, în stricta legătură cu interesele acestora și în relația lor directă cu angajatorul.

Confidențialitatea, ca principiu, derivă din caracterul individual, personal, al contractului individual de muncă, din principiul negocierii directe a salariului.

Ea joacă un rol stimulativ pentru salariați și permite patronului să platească salarii, conform performanțelor individuale și rezultatelor muncii fiecăruia, fără convulsii și invidii la locul de muncă.

În unele contracte colective de la nivelul unităților, este stabilită expres confidențialitatea.

Se prevede, de asemenea, sancționarea disciplinară, inclusiv cu desfacerea contractului de muncă, a persoanelor cu atribuții de serviciu în domeniul salarizării care nu respectă principiul confidențialității salariilor.

În finalul acestei secțiuni și totodată a capitolului introductiv din lucrarea de față se impun câteva precizări. În primul rând acțiunea acestor principii nu trebuie analizată individual ci privită ca un ansamblu al unui sistem. Ele nu pot fi ierarhizate, dar pot fi invocate singular drept argumente pentru susținerea unor drepturi sau pentru reglementarea normelor metodologice de aplicare a legilor. În al doilea rând, confidențialitatea rămâne o problemă controversată. Argumentul împotriva acestei practici este acela că anumite informații pot crea tensiuni în organizație în timp ce în favoarea acestei politici am opta datorită faptului că superiorii au adeseori mari dificultăți în a justifica legitimitatea diferențelor minime între angajați.

În al treilea rând, putem constata o corelație între principiul salarizării după importanța muncii, complexitatea lucrărilor efectuate, nivelul de răspundere, pe de o parte, și analiza posturilor – procedeu folosit frecvent, mai ales în Statele Unite, pentru determinarea sumelor cu care urmează să fie recompensați angajații unei întreprinderi, pe de alta parte. În legătură cu aceasta din urmă problemă, considerăm că este indicat să se țină cont în mod echilibrat atât de caracteristicile postului respectiv cât și de calitățile fiecărui angajat în parte. Prin urmare, sugerăm înglobarea acestui principiu și a celui al salarizării după rezultatele muncii într-unul singur cu ajutorul căruia să se țină cont de ambele aspecte. În al patrulea rând, unii autori sunt de parere că în cadrul acestor principii pot fi înglobate și negocierea salariilor, salarizarea în funcție de posibilitățile financiare ale angajatorului respectiv protecția socială. Considerăm că

⁹ Petre Burloiu, *Managementul resurselor umane. Tratat globală interdisciplinară*, Ediția a III a, Editura Lumina Lex, București 2001, pag.106 .

acestea din urmă intră în categoria metodelor, respectiv a politicilor salariale. Astfel, prin intermediul negocierii salariului - procedeu caracteristic tuturor statelor cu economie de piață funcțională - se garantează dreptul la negocieri colective sau, după caz, individuale, între persoanele juridice/fizice care angajează și salariați ori reprezentanți ai acestora în toate problemele raporturilor de muncă. Dacă facem referire la posibilitățile financiare ale angajatorului, esența acestei metode este următoarea: într-un mecanism care funcționează pe baza principiilor economiei de piață nimeni nu-și poate permite să cheltuiască mai mult decât produce sau primește de la bugetul de stat, astfel salariile se stabilesc prin negocieri colective în funcție de posibilitățile financiare ale persoanei care angajează.

În ceea ce privește protecția socială, aceasta este o componentă a politicilor salariale prevăzând atât obligația stabilirii și asigurării unui salariu minim pe economie precum și cea a instituirii și derulării unui sistem de compensare-indexare a salariilor de bază pentru a proteja salariații de creșterea prețurilor și tarifelor, sarcini care revin puterilor executive.

1.6. Principiile sistemului de salarizare din perspectiva managerială

Pentru mult timp, managerii au crezut că în general un muncitor mulțumit de remunerația primită pentru munca sa este și un bun muncitor. Cu alte cuvinte, dacă managementul ar menține toți salariații fericiți, performanțele înalte ar veni imediat. Green susținea faptul că dacă există o problemă de calitate a muncii este mai bine ca managerul să-i mărească salariul angajatului pentru a mări satisfacția acestuia, decât să discute cu el despre incapacitatea acestuia de a se ridica la standardele cerute.

Înainte de a fi discutată mai în detaliu controversa dintre satisfacție și performanță este necesar a se sublinia faptul că există o subtilă, dar reală, diferență între a fi mulțumit și a fi fericit. Fericirea rezultă eventual din mulțumire, din satisfacție, cea din urmă fiind de departe mai subtilă decât prima.

Pornind de la experiența acumulată în abordarea salariilor preferențiale în mari corporații, diferiți manageri au încercat să stabilească proveniența unor principii de salarizare și să ofere, totodată, direcțiile de perfecționare a acestora pentru a fi cât mai adecvate condițiilor actuale și de perspectivă.

În continuare sunt prezentate principiile de salarizare abordate din perspectivă managerială:

1. Salariul de pornire nu ar trebui să fie mai mare decât acela necesar pentru a atrage un candidat și a accepta locul de muncă. **(Obține-l pe cel mai bun cât de ieftin se poate.)** Salariile de început ar trebui să realizeze un echilibru acceptabil între realitatea de pe piață și plățile către angajați. **(Plătește ceea ce consideri a fi cinstit sau corect.)**

2. Valoarea relativă a contribuției unui angajat în organizație trebuie să fie reflectată prin mărimea și frecvența creșterilor salariale. **(Cu cât lucrezi mai bine, cu atât este mai mare creșterea salarială.)** Valoarea relativă a contribuției unui angajat în organizație trebuie să fie reflectată prin nivelul total de recompensare. **(Cu cât lucrezi mai bine, cu atât câștigi mai mult.)**

3. Performanța bună ar trebui răsplătită printr-o creștere a salariului. Performanța slabă se impune pedepsită printr-o reducere a salariului. Performanța bună ar trebui răsplătită printr-o sumă semnificativă, raportată la performanța respectivă și diferențiată clar de plata normală.

4. Promovarea garantează o creștere a salariului. Promovarea și creșterea salariului să decurgă simultan.

5. Cel mai bun judecător al performanțelor unui angajat este managerul său. Judecățile asupra performanțelor individului trebuie să includă părerea managerului, subordonaților, clienților și terților.

6. Discuțiile despre dezvoltarea performanței individuale trebuie să fie separate de discuțiile despre plată. Discuțiile despre performanță trebuie să aibă loc înaintea oricărei

acțiuni salariale și trebuie să includă, întotdeauna, o explicație despre cum sunt corelate plățile cu performanța angajatului.

7. Managerii ar trebui plătiți mai mult decât cei care lucrează pentru ei. Nu trebuie neglijate structurile organizaționale cu diferențe specifice în relațiile de plată a salariilor.

8. Avantajele neimpozabile, câștigurile suplimentare sau parțial impozabile sunt elemente de răsplată efectivă pentru manageri. Diferențierea în tratamentul salariaților trebuie să fie, cât mai mult posibil, bazată pe necesitățile funcționale ale activității.

9. O primă acordată managerilor de nivel mediu este un instrument eficient pentru a asigura un nivel competitiv al recompensei totale și pentru a răsplăti performanțele individuale. Nu există o soluție a primelor într-un sistem de recompense bine puse la punct.

10. Managerii organizației și specialiștii în domeniul salarizării sunt cei mai calificați oameni pentru a determina tipul și nivelul optim al avantajelor acordate angajaților. Salariul și avantajele acordate trebuie administrate ca un sistem unic cu maximă posibilitate de negociere cu angajații.

1.7. Forme de salarizare

1.7.1. Noțiunea și clasificarea formelor de salarizare.

Formele de salarizare sunt acele modalități sau procedee prin intermediul cărora se evidențiază și determină rezultate muncii prestate și, în consecință, salariul cuvenit persoanei respective.

Contractul colectiv de muncă unic la nivel național prevede (în art. 38) :

1. Formele de organizare a muncii și de salarizare ce se pot aplica sunt următoarele :

- a) în regie sau după timp ;
- b) în acord ;
- c) pe bază de tarife sau cote procentuale din veniturile realizate ;
- d) alte forme specifice unității.

2. Organizarea muncii și salarizarea în acord poate avea loc în una dintre următoarele forme :

- a) acord direct;
- b) acord progresiv;
- c) acord indirect;

3. Acordul direct, progresiv sau indirect se poate aplica individual sau colectiv.

4. Forma de organizare a muncii și de salarizare ce urmează să se aplice fiecărei activități, se stabilește prin contractul colectiv de muncă la nivel de unitate, sau după caz, institutiei¹⁰.

1.7.2. Salarizarea în funcție de rezultatele muncii (în acord)¹¹

În acest sistem, salariul este legat direct de munca prestată, măsurată prin reguli prestabilite. În varianta cea mai utilizată, salariul depinde de munca individuală, (acord individual). Într-o altă variantă se ia în considerare munca unui grup pentru a calcula o sumă de bani ce va fi repartizată apoi între membrii grupului (acord colectiv).

¹⁰ Aceste dispoziții sunt reluate, într-o mare măsură de contractele colective de muncă subsecvente, de exemplu, art. 67 din Contractul colectiv de muncă la nivelul ramurii construcțiilor de mașini pe anul 2005 (publicat în Monitorul oficial al României, Partea a V-a, nr. 15 din 16 decembrie 2004), art. 91 din Contractul colectiv de muncă la nivelul ramurii industriei miniere și geologice pentru perioada 2004-2007 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea a V-a, nr. 1 din 16 februarie 2004).

¹¹ A se vedea Sanda Ghimpu, Alexandru Ticlea, *Dreptul muncii*., op. cit. pag. 429 și urmat. ;

În cazul *acordului direct*, salariul pe bază de tarife pe unitatea de produs sau pe lucrare este direct proporțional cu cantitatea de produse, lucrări sau alte unități fizice executate (bucăți, tone, metri, în industrie; m.c. de zidarie, m.p. de tâmplărie, tencuieli, în construcții; număr hectare sau animale îngrijite în agricultură; tone de marfă transportate în activitatea de transporturi ect.).

Acordul indirect este o formă de salarizare aplicabilă în cazul personalului care servește nemijlocit mai mulți lucrători în acord direct. Acest personal primește salariul proporțional cu nivel mediu de îndeplinirea a normelor realizate de lucrătorii salariați în acord direct.

O formă de salarizare în acord, aplicabilă în mod excepțional, este acordul progresiv, potrivit căruia, la un anumit nivel de realizare a sarcinilor, dinainte stabilit, tariful pe unitatea de produs sau pe lucrare se majorează în anumite proporții.

Varietate a salarizării în acord o reprezintă salarizarea pe tarife sau cote procentuale care se aplică personalului din sectoarele de achiziții, desfaceri, sau prestări de servicii. În aceste cazuri, veniturile convenite se calculează asemănător acordului direct, proporțional cu nivelul de realizare a sarcinilor stabilite pentru fiecare lucrător.

Una dintre caracteristicile fundamentale ale salarizării legate de munca individuală este natura rezultatului luat în considerare pentru calculul salariului. În multe variante, acest rezultat este randamentul salariatului stabilit în funcție de cantitatea de produse (număr de piese fabricate, greutatea sau volumul producției), iar salariul este calculat pe baza unui preț pe unitatea de produs.

În afară de randament, sunt variante în care se utilizează și alte criterii pentru determinarea salariului. Cele mai importante se referă la reducerea costurilor de producție (economie de forță de muncă, materie primă și materiale), gradul de utilizare a mașinilor, calitatea produselor etc.. În anumite variante se iau în considerare, deopotrivă, cantitatea și calitatea producției. Privind perioada în care se măsoară rezultatele muncii, în unele variante, măsurarea este practic continuă și salariul variază de la o zi la alta, sau de la o săptămână la alta. Astfel, se stabilește o relație imediată între câștig și rezultatele muncii, ceea ce îi determină pe salariați să mențină un ritm ridicat de lucru. Mărimea producției, a eficacității, reducerea costurilor de producție, creșterea veniturilor personalului, acestea sunt principalele efecte pozitive ale sistemului salarizării în funcție de rezultatele muncii individuale. De asemenea el permite o mai bună previziune a costurilor forței de muncă și lasă la aprecierea salariaților alegerea ritmurilor de lucru și deci câștigul pe care îl vor. Acest sistem reduce supravegherea necesară pentru menținerea unei producții la nivel corespunzător, ceea ce poate fi convenabil personalului. În anumite cazuri, când este imposibil de exercitat un control direct, sistemul de remunerație în funcție de rezultate este prezentat ca singurul aplicabil.

Sistemul menționat are însă și unele dezavantaje. Astfel, el poate presupune personal suplimentar pentru menținerea calității produselor și producției, deoarece lucrătorii sunt interesați în primul rând, de cantitatea produselor (în funcție de care sunt plătiți). Drept urmare, costul măsurilor luate pentru salvarea calității poate anula beneficiul creșterii producției. Salarizarea în funcție de rezultatele individuale, accentuând egoismul, reduce posibilitatea cooperării salariaților în procesul muncii. Alte probleme le ridică normele de producție. Dacă ele sunt ridicate, muncitorii sunt constânși să mențină un ritm de lucru căruia nu-i pot face față; dacă sunt prea scăzute, se obține un câștig important fără să se facă un efort corespunzător ceea ce riscă să atragă reproșul altor lucrători, ce vor solicita mărire de salariu. Angajații pot de asemenea, când normele sunt prea scăzute, să-și micșoreze efortul încât să nu câștige prea mult pentru a nu da patronului motiv de a cere revizuirea normelor. În același timp, salariații se pot opune introducerii de mașini și metode noi de lucru de teama scăderii câștigurilor.

În mișcarea mondială sindicală s-au adus reproșuri sistemului de salarizare în funcție de rezultatele individuale : sunt novice pentru salariați, îi obligă să lucreze într-un ritm care nu este natural dacă nu periculos pentru securitatea și sănătatea lor ; fiecare salariat se transformă în concurentul celorlalți. Tendința, se pare, în lume, este în direcția eliberării muncitorilor de tensiunea la ce îi supun formele de remunerație în funcție de rezultatele individuale. Unele sindicate au cerut cu succes instaurarea sistemului salarizării exclusiv după timp ajutate în acest sens de aplicarea procedurilor mecanizate sau informatizate din ce în ce mai perfecționate.

Salarizarea în funcție de rezultatele muncii în echipă este indicată și se folosește, în primul rând pentru lucrătorii ocupați în munci interdependente, fie datorită legăturii între operațiuni fie pe baza execuției a unei lucrări ce necesită un efort comun.

Salarizarea în acest sistem este asemănătoare cu cea prezentată anterior numai că ea se calculează nu în funcție de rezultatele muncii individuale ci de cele ale muncii tuturor membrilor unui colectiv.

Avantajele acestui mod de salarizare sunt multiple. În cazul locurilor de muncă interdependente, reprezintă unica modalitate de remunerare a efortului comun. Ea asigură colaborarea și coordonarea activităților indispensabile unei bune execuții a muncii. Un alt avantaj constă în aceea că se încurajează salariații să se ajute reciproc, să accepte de bună voie sarcinile mai dificile , să reducă la minimum posibil timpii neproductivi etc.

Absența normelor individuale poate ușura repartizarea sarcinilor în funcție de competența și preferințele fiecăruia, iar măsurile de organizare a muncii și inovațiile tehnice sunt acceptate cu ușurință. Muncitorii, lucrând în echipă, sunt mai conștienți de perturbările pe care le pot provoca dacă nu-și fac datoria iar grupul se va manifesta ca un factor disciplinator pentru membrii săi și înțelegător în cazul noilor lucrători. Salarizarea în acest mod poate contribui la creșterea unei bune ambianțe de muncă reducând riscul conflictelor pe probleme de remunerație.

Se poate reproșa sistemului menționat că absența motivației individuale ar putea provoca o slabire a efortului lucrătorilor. Apoi, membrii cei mai dinamici ai grupului pot reproșa celorlalți lipsa de zel în muncă, ceea ce poate provoca conflict. Alt inconvenient constă în dificultatea de a găsi șefi buni de echipă care să fie acceptați de colectiv etc.

În cazul salarizării în funcție de rezultatele unității, elementele luate în considerare pentru calculul remunerației pot fi : randamentul, calitatea produselor, economiile de forță de muncă, de materii prime și materiale, gradul de utilizare a mașinilor, sau combinația acestor elemente. În alte variante unitatea poate avea ca obiectiv reducerea costurilor de producție, în special cele legate de forța de muncă. Elementul utilizat drept criteriu poate fi unul de productivitate, adică raportul unui indicator al producției (volumul sau valoarea a producției, valoarea adăugată, cifra de vânzare) și un indicator de costuri (forța de muncă, materiale sau alte costuri). Asupra bazei rezultatului obținut în cursul perioadei luate drept referință se stabilește o normă. În caz de ameliorare a rezultatului în cursul perioadei ulterioare, surplusul realizat este împărțit între unitate și personal.

Inconvenientele acestui sistem sunt asemănătoare celor prezentate în cazul salarizării în funcție de rezultatele echipei.

1.7.3. Salarizarea după timp (în regie).

Când salarizarea nu permite aplicarea cu succes a unui sistem de salarizare în funcție de rezultate, fie că este un sistem individual, unul de echipă ori de unitate, salarizarea se face după timp. Interesul principal al acestei forme de salarizare constă în simplitatea sa. Puțin costisitoare din punct de vedere administrativ, ea reduce conflictele determinate de dezacordurile asupra salariilor. În plus, încurajează colaborarea, permite o anumită suplețe în

organizarea și executarea muncii, ușurează acceptarea schimbărilor și asigură, în câștiguri, stabilitatea pe care o doresc salariații.

Așa cum ii este și denumirea, în acest sistem salariul se stabilește exclusiv în funcție de timpul lucrat, avându-se în vedere – ceea ce reprezintă regula – programul normal de lucru : 8 ore pe zi și 40 de ore în medie pe lună. Deci, salariul se fixează lunar și se stabilește la termenele prevăzute, chenzinal sau lunar, având în vedere timpul lucrat fără să intereseze – direct – rezultatele concrete ale muncii.

Variantele acestui sistem care se aplică în practică sunt :

1.Sistemul salariului fix la un anumit randament este acela prin care lucrătorul primește un salariu fix, după timp, numai dacă atinge un randament minim determinat. Patronul se obligă să furnizeze lucrătorului unelte, materiile și mijloacele necesare, să-i asigure tot ce are nevoie pentru a atinge norma fără un efort excesiv și în bune condiții de securitate. Normele cu ajutorul cărora este măsurată, pot fi ori individuale ori de echipă.

Dacă lucrătorul nu-și realizează norma nu i se poate imputa nimic pentru aceasta va primi totuși salariul fix. Dimpotrivă când se dovedește vinovăția lui el se va expune la diverse măsuri sau sancțiuni, care pot fi : avertismentul, diminuarea câștigurilor sau reducerea tarifului de salarizare, mutarea pe un alt post și chiar concedierea în caz de abateri repetate.

Avantajele sistemului la un anumit randament sunt :

- încurajează patronul să organizeze munca mai bine și să vegheze la respectarea programelor de producție ;
- îi permite să prevadă mai exact costurile salariale și producția de realizat ;
- se reduc totodată, diferențele dintre salariile personalului ca și variațiile dezordonate între câștigurile aceluiași lucrător; salariile, nefiind în mod direct legate de norme, determinarea câștigurilor generează mai puține conflicte.

Dezavantajele principale ale acestui sistem sunt:

- lipsa motivației, a stimulației directe care poate avea o influență negativă asupra nivelului de activitate a personalului;
- pentru patron, formula comportă costuri suplimentare datorită organizației de salarizare în perioada de întrerupere a lucrului.

2. Sistemul de salarizare după notarea personalului presupune o estimare continuă a comportamentului sau valorii personale a lucrătorilor. Față de sistemele de salarizare în funcție de rezultate, în cazul cărora măsurarea muncii prestate este obiectivă, în acest sistem aprecierea este, în mare parte, subiectivă.

Notarea se face după o serie de criterii sau factori, care privesc fie aspecte precise ale muncii – sârguința, punctualitatea, volumul muncii etc. – fie calități personale, mai dificil de definit : inteligența, judecata, atașamentul față de unitate, atitudinea de a colabora. Există o metodă ca evaluarea muncii să se facă în funcție de o serie de obiective asupra cărora lucrătorul și superiorul sau ierarhic au ajuns la un acord de la început. Această metodă se practică frecvent pentru personalul cu studii superioare.

În forma sa curentă notarea personalului are ca scop să determine, total sau parțial, creșterea tarifului de salarizare cu ocazia verificărilor periodice, care au loc, de regulă, anual. Salarizarea având la bază notarea personalului, dă rezultate pozitive atunci când criteriile după care se face notarea personalului sunt bine înțelese și acceptate, iar persoanele însărcinate cu notarea sunt înparțiale.

1.7.4. Salarizarea prin negociere

Este caracteristică nu numai societăților comerciale, ci altor categorii de angajatori, respective :

- Regii naționale
- Companii naționale;

- Societăți naționale;
- Asociații, fundații ;
- Alte persoane juridice și fizice etc.

În aceste unități, formarea salariilor este influențată de două procese esențiale :

- Negocierea și încheierea contractelor colective de muncă ;
- Acțiunile Guvernului de a corela creșterea masei salariale, cu anumiți indicatori de performanță economică.

Legea nu determină criteriile și nici nu stabilește condițiile în care să se facă negocierea salariilor. Părțile sunt libere să aleagă orice sistem posibil, fiind ținute doar să respecte o singură dispoziție imperativă ca măsură de protecție a personalului, care se referă la salariul minim brut pe țară.