

9. Аристова Л.В. Эксплуатационное переустройство спортивных сооружений / Л.В. Аристова, П.А. Вараксин, Н.С. Смирницкий // Интернет-журнал Науковедение. – 2016. – №2 (33) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekspluatatsionnoe-pereustroystvo-sportivnyh-sooruzheniy>

УДК 331.215.3: 339.137.22

ТРУДОВАЯ МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

КОНДАУРОВА И.А.,
канд. экон. наук, доцент;
БЫКОВСКАЯ В.В.,
студент;
ПРОЙДАК Э.Е.,
студент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»

В статье рассматриваются актуальные вопросы, касающиеся трудовой мотивации и стимулирования персонала как основных факторов повышения конкурентоспособности предприятия. Обобщены составляющие и сформулированы принципы трудовой мотивации, применяемые в странах с развитой экономикой. Предложена методика расчета величины фонда оплаты труда на основе математических методов с учетом различных факторов. В качестве целевой функции рассматривается зависимость прибыли предприятия от факторов, характеризующих результаты труда персонала.

Ключевые слова: *человеческие ресурсы, трудовая мотивация, система оплаты труда, стимулирование персонала, прибыль.*

The article discusses current issues related to labor motivation and staff incentives as the main factors of the enterprises competitiveness improving. The components are generalized and the principles of labor motivation applied in

advanced economies are formulated. A method of calculating the wage fund value based on mathematical methods, taking into account various factors, is proposed. As an objective function, we consider the dependence of an enterprise profit on the factors that characterize the results of staff labor.

Key words: *human resources, labor motivation, wage system, staff incentives, profit.*

Постановка задачи. Авторы по-разному определяют трудовую мотивацию, но можно отметить и общие для многих ученых подходы. Так, большинство ученых сходятся во мнении, что именно мотивация – источник трудовой активности личности. Внутренними причинами, побуждающими человека к работе, является не только интерес к конкретному виду деятельности, но и, в большей степени, его потребности.

Следовательно, эффективность работы персонала предприятия является следствием трудовой мотивации, поэтому проблема стимулирования его трудовой деятельности не теряет своей актуальности для любой организации.

Актуальность. В условиях рыночной экономики фирмы-конкуренты имеют аналогичные возможности, оборудование и сырье. Технологии и средства организации труда – это единственное, чем одно предприятие отличается от другого. По нашему мнению, одним из важнейших конкурентных преимуществ предприятия является повышение эффективности работы своего персонала по сравнению с персоналом конкурентов.

Анализ исследований и публикаций. Кардинальные изменения, происходящие в общественно-политической и экономической жизни, реформирование всей системы производственных отношений требуют создания принципиально новой системы управления персоналом. Исследования и решения этих вопросов отражены в научных трудах ряда отечественных и зарубежных ученых, среди них Дж. Аткинсон, Г.С. Беккер, Д. Вейс, П. Гаудж, Б. Генкин, П. Друкер, А. Колот, Н. Лукьянченко, Л. Выготский, А. Маслоу, А. Шерман, Дж. Шоннеси, Р. Шпренгер и др. [1, 2, 3, 4, 5, 8, 11, 12, 13].

Цель статьи. Именно поэтому управление персоналом должно базироваться на создании действенной мотивационной системы, направленной на реализацию главной цели деятельности

предприятия и повышению его конкурентоспособности, что и обуславливает цель данного исследования.

Изложение основного материала. Вопросы трудовой мотивации важны для любой организации, поскольку эффективность работы персонала является следствием его стимулирования. Производительность человеческих ресурсов, их реальная отдача, несмотря на различный профессиональный уровень и совокупность личностных характеристик работника, растет только при наличии сильной субъективной мотивации. В отличие от оборудования и капитала, человеком невозможно управлять с помощью прямого воздействия. Влияние на человека как объект управления должно быть опосредованным и соответствовать его внутренним желаниям и потребностям. Именно это и определяет актуальность формирования эффективной системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности персонала [3, 10].

Для формирования правильной системы мотивации необходимо, в первую очередь, создать корректную систему базовых окладов и соответствующую премиальную систему. По мнению автора, эффективная система мотивации персонала должна быть ориентирована на качественную оценку результативности работы сотрудников. Зарботная плата каждого работника должна определяться в соответствии с фактической эффективностью работы того подразделения, в котором он работает. По функциональному признаку все подразделения предприятия можно условно разделить на две группы: основные и вспомогательные. Основными подразделениями будем считать трудовые коллективы, которые непосредственно участвуют в производственном процессе и обеспечивают доход предприятия. Вспомогательным подразделением обозначим все другие структурные единицы предприятия, которые не участвуют непосредственно в процессе производства и чей труд будет оцениваться общим фондом оплаты труда этого подразделения (аппарат управления, служба охраны и т.п.).

Основной экономической задачей предприятия является удовлетворение потребностей общества в конкретном виде продукции (работ, услуг) с целью получения прибыли. Исходя из этого, в качестве целевой функции рассмотрим зависимость

прибыли предприятия от величин, характеризующих результаты труда персонала, то есть:

$$\text{Pr} = f(P_D, P_{D_1}, \dots, P_{D_n}, S_D, S_{D_1}, \dots, S_{D_n}, CSS) \rightarrow \max, \quad (1)$$

где i – номер подразделения предприятия, $i = 1 \dots n$;

Pr – прибыль предприятия;

PD – общая выручка предприятия от реализации готовой продукции;

$\text{PD}_1 \dots \text{PD}_n$ – доля трудового вклада i -го подразделения в общей выручке предприятия;

SD – общий фонд оплаты труда работников предприятия;

$\text{SD}_1 \dots \text{SD}_n$ – фонд оплаты труда работников каждого из основных подразделений;

CSS – общий фонд оплаты труда всех вспомогательных подразделений.

Путем некоторых преобразований получаем рентабельность фонда заработной платы предприятия:

$$\frac{\text{Pr}}{S_D} = f\left(\frac{P_D}{S_D}, \frac{P_{D_1}}{S_{D_1}}, \dots, \frac{P_{D_n}}{S_{D_n}}, \frac{P_D}{CSS}, \frac{S_{D_1}}{S_D}, \dots, \frac{S_{D_n}}{S_D}, \frac{CSS}{S_D}\right), \quad (2)$$

где $\frac{\text{Pr}}{S_D}$ – рентабельность фонда оплаты труда персонала предприятия;

$\frac{P_D}{S_D}$ – коэффициент, характеризующий производительность труда всего персонала предприятия и отражает долю реализованной продукции, которая приходится на каждый рубль фонда оплаты труда персонала предприятия;

$\frac{P_{D_1}}{S_{D_1}}, \dots, \frac{P_{D_n}}{S_{D_n}}$ – коэффициент, характеризующий уровень производительности труда персонала каждого из подразделений и определяет долю трудового вклада конкретного коллектива;

$\frac{P_D}{CSS}$ – коэффициент, отражающий уровень производительности труда персонала вспомогательного подразделения;

$\frac{S_{D_1}}{S_D}, \dots, \frac{S_{D_n}}{S_D}$ – критерий долевого участия, характеризующий долю суммы заработной платы каждого из подразделений в общем фонде оплаты труда предприятия.

Для удобства решения поставленной задачи целесообразно уровень производительности труда и условия долевого участия коллектива каждого подразделения объединить в единый критерий, который и будет определять долю оплаты труда в стоимостном показателе объема реализованной продукции каждого подразделения, то есть:

$$e_i = \frac{P_{D_i} * S_{D_i}}{S_D^2}, \quad (3)$$

где e_i – критерий эффективности труда персонала i -го подразделения в общей выручке от реализации предприятия.

Теперь сформулируем условия, по которым работники предприятия смогут получить премиальные вознаграждения, и запишем в следующем виде:

$$\left(\frac{P_{D_i} * S_{D_i}}{S_D^2} \right)_\phi > \left(\frac{P_{D_i} * S_{D_i}}{S_D^2} \right)_{нл} \quad (4)$$

Разделив обе части на запланированный уровень эффективности труда персонала, получаем:

$$\frac{K_C * K_{U_i}}{K_U^2} > 1, \quad (5)$$

где $K_C = \frac{(P_{D_i})_\phi}{(P_{D_i})_{нл}}$ – коэффициент выполнения плана по реализации продукции i -м подразделением;

$K_{U_i} = \frac{(S_{D_i})_\phi}{(S_{D_i})_{нл}}$ – коэффициент использования планового фонда оплаты труда в i -м подразделении;

$K_U = \frac{(S_D)_\phi}{(S_D)_{nl}}$ – коэффициент использования планового фонда

оплаты труда персонала предприятия.

Размер премиального фонда, при котором запланированная производительность будет постоянной, можно определить по формуле:

$$(S_D)_{np} = \frac{P_{D\phi} * S_{Dnl}}{(P_D)_{nl}} - (S_D)_\phi, \quad (6)$$

где $(S_D)_{np}$ – премиальный фонд оплаты труда.

В этом случае предприятие получает возможность формирования премиального фонда оплаты труда, который распределяют между коллективами работников подразделений предприятия в соответствии с эффективностью их работы. Далее каждое подразделение распределяет премиальный фонд оплаты труда между своими работниками в соответствии с коэффициентом трудового участия в общих результатах производственной деятельности предприятия: качественное своевременное выполнение распоряжений (К), сокращение потерь рабочего времени (В), выполнение дополнительного объема работ (Д) и др.

$$K_{TV} = \eta(\pm K, \pm B, \pm D), \\ 0,5 \leq K_{TV} \leq 1,2$$

Для работников повременной системы оплаты труда расчет заработной платы осуществляется следующим образом:

$$\left\{ \begin{array}{l} S_{P_j} = \left((O_{P_j})_\phi + DP + \frac{(e_\varepsilon)_{P_j}^{ПО}}{\sum_{j=1}^P ((e_\varepsilon)_{P_j}^{ПО})} * (S_{D_i})_{np} + P_b \right) * K_r \\ \frac{(e_\varepsilon)_{P_j}^{ПО}}{\sum_{j=1}^P ((e_\varepsilon)_{P_j}^{ПО})} * (S_{D_i})_{np} \leq 0,25 * ((O_{P_j})_\phi + DP) \\ P_b \leq 0,25 * ((O_{P_j})_\phi + DP) \end{array} \right. \quad (7)$$

где $(O_{P_j})_\phi$ – фактический оклад j-го работника;

P – численность работников в i -м подразделении;

P_b – премия за получение прибыли по предприятию за отчетный месяц;

DP – доплаты (ночные, вечерние, праздничные, командировочные и т.д.);

K_r – районный коэффициент (при необходимости или принимаем в размере единицы).

Что касается сдельной системы оплаты труда, размер заработной платы зависит не только от индивидуальных результатов труда отдельного работника, но и от результатов труда коллектива подразделения, в котором он работает, и коэффициента его личного трудового участия в общих результатах:

$$\begin{cases} S_p = (S^* + (P_r * (K_{TV}^P)_\phi) * S^* + P_b) * K_r \\ P_r * (K_{TV}^P)_\phi \leq 0.25 * S^* \\ P_b \leq 0.25 * S^* \end{cases} \quad (8)$$

где P_r – премия расчетная, $0 \leq P_r \leq 0,25$;

$(K_{TV}^P)_\phi$ – коэффициент трудового участия работника;

S^* – сдельная заработная плата работника при условии:

- прямой сдельной системы оплаты труда:

$$S^* = (T_p * V_p) * (K_{TV}^P)_\phi + DP \quad (9)$$

где T_p – тарифная ставка работника за единицу произведенной продукции или определенный объем выполненных им работ;

V_p – фактическая выработка работника.

- сдельно-прогрессивной системы оплаты труда:

$$S^* = T_p * V_p + T_p^* * V_p^* \quad (10)$$

где V_p – фактическая выработка работника в пределах нормы;

V_p^* – фактическая выработка работника сверх установленной нормы;

T_p^* – повышенная сдельная расценка при выработке работником продукции сверх исходной нормы.

- сдельно-премиальной системы оплаты труда:

$$S^* = T_p * V_p + (C)_{np} \quad (11)$$

где $(C)_{np}$ – премия за выполнение и перевыполнение установленных показателей.

В приоритете у зарубежного опыта материального стимулирования лежит система качественных показателей. В частности, по сравнению с квалифицированными рабочими, мастера получают больше: в Бельгии – на 40%, Франции – на 30%, Нидерландах – на 23%, Германии – на 15% [2, 4]. Это также подтверждается ярко выраженным преимуществом оплаты умственного труда по сравнению с трудом физическим. Так, оплата труда работников умственного труда в среднем превышает заработную плату рабочих: во Франции и Бельгии – на 61%, Люксембурге – на 44%, Италии и Дании – на 22%, Германии – на 20% [4, 9].

Наиболее общие составляющие и принципы материальной мотивации, применяемые в странах с развитой экономикой, можно сгруппировать следующим образом [1, 2, 6, 7]:

заинтересованность персонала в результатах и перспективах развития компании как один из главных факторов эффективного функционирования механизма социального партнерства;

нормирование труда как важное средство его организации; применение единых тарифных сеток для рабочих, специалистов и служащих;

введение единого, унифицированного подхода к тарификации различных категорий работников, упрощение порядка ведения переговоров между сторонами социального партнерства при заключении коллективных договоров и соглашений;

преимущественное использование повременной формы оплаты труда и второстепенности сдельной;

экономическая целесообразность как единственное ограничение, отсутствие шаблонного мышления, полная самостоятельность и пространство для эксперимента, неограниченное право выбора в рамках дозволенного законом.

Выводы. Сказанное выше действительно подтверждает, что изменение в оплате труда с целью повышения эффективности трудовой деятельности является весомым стимулом для работников предприятия. Однако прежде чем решать вопрос о повышении

заработной платы, нужно тщательно изучить мотивационную структуру предпочтений персонала.

Материальные мотивы, безусловно, преобладают в структуре мотивов трудовой деятельности работников, однако руководителю следует помнить о ряде факторов, которые также влияют на трудовую деятельность: предоставление работникам социального пакета, календарные оплачиваемые отпуска, мероприятия по повышению квалификации (тренинги, семинары и др.), медицинское страхование и т. п.

Заслуживает внимания и широкое практическое применение зарубежного опыта материального стимулирования персонала. Однако необходимо учитывать и то, что на отечественных предприятиях сложились многолетние традиции, собственный опыт мотивации персонала. Кроме этого, очень важно правильно установить величину изменения заработной платы с учетом такой экономической категории, как предел материальной чувствительности к стимулированию, что планируется в качестве предмета наших дальнейших исследований.

Список использованных источников

1. Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории / Г.С. Беккер. – М.: ГУВШЭ, 2003. – 672 с.
2. Гаудж П. Исследование мотивации персонала / П. Гаудж. – М.: Гостехиздат, 2014. – 272 с.
3. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография / Б.М. Генкин. – М., 2011. – 352 с.
4. Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС) / А.М. Колот та ін.; за заг. ред. А.М. Колота, Г.Т. Кулікова. – К.: КНЕУ, 2008. – 274 с.
5. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер. – М.: Фаир-пресс, 2008. – 288 с.
6. Жулина Е. Европейские системы оплаты труда / Е. Жулина, Н. Иванова // Управление персоналом. – 2007. – 216 с.
7. Кондаурова И.А. Формирование конкурентных преимуществ предприятия на основе стратегии развития

человеческого капитала / И.А. Кондаурова, В.А. Геммерлинг // Друкерровский вестник. – 2018. – № 4. – С. 210-220.

8. Лукьянченко Н.Д. Анализ человеческого капитала: концептуальные аспекты. Проблемы и перспективы инновационного развития экономики: монография / Н.Д. Лукьянченко; под ред. Е.П. Мельниковой, О.И. Черноус. – Донецк: ГОУВПО «ДОННТУ», 2018. – С. 203-211.

9. Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации / Э. Мерманн. – М.: Институт прикладной психологии «Гуманитарный центр», 2015. – 619 с.

10. Шапиро С.А. Мотивация: монография / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2015. – 224 с.

11. Шпренгер Р. Мифы мотивации / Р. Шпренгер. – М.: Наука, 2017. – 296 с.

12. Sherman A. Managing human resources. – Cincinnati: South-Western college Publishing, 1996. – 819 p.

13. Weiss D. High-Impact HR: Transforming Human Resources for Competitive Advantage. – New York: John Willey & Sons Ltd., 1999. – P. 228.