

**Л. А. ГРУЗИНОВА**

**Г. С. СЫЧЕВ**

*Межрегиональная Академия управления персоналом, Луганский институт*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ОСНОВНОЕ УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ ПРОДУКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В НЕСТАБИЛЬНОЙ СРЕДЕ**

Наукові праці МАУП, 2015, вип. 45(2), с. 161–167

*Изложена принципиальная схема системы управления трудом и предложений по повышению мотивации деятельности работающих на основе уравнивания личных, коллективных и государственных интересов работающих путем расчета меры труда и меры потребления и закрепления этого подхода в законах о труде как элементов единого народнохозяйственного комплекса. В отношении собственников средств производства и собственников товара “рабочая сила” введена система расчетов и дивидендов. Предложена аттестация уровня социализации работников с учетом их пассивных способностей к труду.*

Жизнь человека и общества как обособившихся автономных единиц биосферы проявляется в природных, биологических формах и формах социализированной деятельности и, в частности, в экономической форме деятельности. Здесь субъектами деятельности выступают предприятия, организации, фирмы, компании, действующие в тесной взаимосвязи по научно-техническим, социальным и другим вопросам с отраслевыми, территориальными, государственными и международными субъектами деятельности. Развитие разделения труда, например, в нашей стране, привело к формированию 20 видов экономической деятельности [5]. Кооперация же труда в основном представлена четырьмя уровнями (предприятие – отрасль – территория – национальная экономика). Экономическая теория и практика обособили разделение и кооперацию труда в форму одного целого – в совокупного работника, который осуществляет воспроизводственный цикл.

При этом одним из основных информативных показателей, отражающих количе-

ство и качество труда совокупного работника предприятия, является показатель продуктивности в стоимостной (денежной) единице измерения.

Кооперирование разделенного труда на каждом из четырех уровней достигается разработкой соответствующих документов. Например, на уровне страны – это Государственный план экономического и социального развития на год, Государственный бюджет на год, принимаемый как закон Украины. На уровне предприятия – это, как правило, бизнес-план, смета доходов и расходов.

Разработка этих материалов регламентирована, например, Бюджетным кодексом Украины, а на уровне предприятия – методическими рекомендациями по разработке бизнес-плана предприятия, утвержденными приказом Министерства экономики Украины (2006 г.).

Отчетность о выполнении названных программных документов свидетельствует о значительной степени их невыполнения и низкой продуктивности работы. И эта проблема в Украине носит многолетний характер.

В последние годы экономические проблемы переросли в социальные и политические. Ученые и практики прилагают значительные усилия для поиска новых подходов (например, подписана Ассоциация о членстве в Европейском союзе), привлекаются кредиты МВФ, диверсифицировано потребление дорогостоящего энергоносителя (газа) и др. Высокое значение имеют работы по вопросам финансов, экономики, экономики труда таких ученых, как А. А. Чухно, А. А. Гришнова, Г. В. Щёкин, А. В. Калина и др.

Однако еще ряд проблем и отдельных значимых вопросов не получили разрешения. Например, Кодекс законов о труде Украины базируется на положениях, заложенных в него еще в 1971 г., и в него уже внесены сотни изменений. Закон Украины “Об оплате труда”, принятый в 1995 году, явно недостаточно регулирует основы оплаты труда работников.

Поэтому, учитывая сложность и многогранность рассматриваемой проблемы, мы далее остановимся только на этих двух нормативных документах и на связанных непосредственно с ними работах экономического профиля. В самих же нормативах рассмотрим только их направленность, определенность поля и границ воздействия на трудовые отношения работающих.

Исходя из этого положения, составим проект системы организации и управления трудом, направленной и обеспечивающей расширенное воспроизводство и растущий уровень качества жизни на основе высокопродуктивного труда и равновесия трудовых интересов работника, коллективов и государства. Для этого предполагается:

1) выявить и оценить в КЗоТ и Законе “Об оплате труда” уровень соответствия правовых норм по оплате труда работников сегодняшним возможностям технологии, организации и управления производством, экономическим, социальным нормам, общественной морали и справедливости;

2) выявить и оценить потенциальные возможности правовых норм КЗоТ и Закона Украины “Об оплате труда” для регулирова-

ния (воздействия) на сочетание интересов работников, коллектива и государства, их защиты;

3) разработать редакцию правовых норм и механизм их действия на практике (методы необходимых расчетов).

Средствами достижения цели нами избраны: исторический и логический анализ, системно-синергетический подход, индуктивно-дедуктивный метод, экономико-математическое моделирование, метод цепных подстановок, анализ причинно-следственных связей, синтез целого, принципы холизма (часть соотнобразуется с целым), структурно-функциональный, стоимостный анализ.

Массив статистической информации заимствован из отчетов производственного предприятия машиностроительной отрасли. При постановке цели и схемы средств ее достижения мы исходили из следующих положений:

- трудовые интересы работника – это, прежде всего, оплата его труда в соответствии с количеством и качеством труда и перспективы роста оплаты по мере накопления им опыта и квалификации, реализации своих способностей;
- интересы коллектива (а не работодателя единолично) – оплата труда в соответствии с его количеством и качеством, развитие и реализация способностей каждого, как условие успеха всех;
- интересы государства – рост профессиональных и социальных качеств работников, как условие увеличения доходности коллектива и государства, соблюдение соответствия оплаты труда количеству и качеству труда, то есть соответствие меры потребления мере труда как инструмента равновесия интересов и одного из условий развития субъекта хозяйствования;
- государство, государственный орган, ведущий политику труда, знает, что “общество до тех пор не придет в равновесие, пока не начнет вращаться вокруг солнца труда” (К. Маркс).

Мы также считаем, что цель с необходимостью определяется:

- местом и ролью общественного человеческого капитала как ведущего условия воспроизводства жизни и деятельности человека и общества;
- феноменом мотивации работника как главной движущей силы самовозрастания общественного человеческого капитала;
- практикой американской и японской моделей менеджмента и невозможностью применения их в нашей экономической сфере;
- теорией организации и управления, базирующихся на работах ученых Г. В. Щёкина, В. М. Колпакова, А. В. Калины и практикой реализации положений теории в Украине.

Для действующих в экономической среде субъектов хозяйствования завершённым воспроизводственным циклом является календарный период – месяц, квартал, год (даже для сельскохозяйственных работ) и только, например, в строительстве, кораблестроении конечные экономические и финансовые показатели напрямую привязываются к сроку завершения работ, к технологии производства объектов.

Основными стадиями воспроизводства являются:

- производство (это, прежде всего, работник как носитель потребностей и интересов, обладающий способностями и готовностью к труду; это рабочее место, должность и профессиограмма);
- обмен, реализация произведенного продукта и получение денежной выручки;
- распределение полученной выручки (по таким основным направлениям, как налоги и взносы, оплата материалов и энергии на предстоящий период работы, оплата труда, страхование рисков, выплата дивидендов);
- потребление (то есть расходование денег по направлениям распределения);
- анализ и оценка уровня удовлетворения потребностей и интересов;

- выводы и решения по результатам оценки для реализации их в следующем цикле.

Для упрощения излагаемого далее проекта системы управления трудом мы выберем показатель продуктивности воспроизводственного цикла, который в полной мере отражает конечные результаты работы совокупного работника и их связь с фондом оплаты труда персонала и с зарплатой отдельного работника.

Категорию продуктивности будем рассматривать как меру реализации способности экономической системы производить полезную продукцию как результативность, эффективность работы предприятия. Предприятие (субъект хозяйствования) будем рассматривать, как биосоциотехническую систему, объединившую в целое человека как естественно-природную биологическую единицу, профессионально подготовленную для выполнения технологических работ и социализированную для включения в трудовой коллектив с организационной культурой отношений и техническими средствами.

Движущей силой этой системы, ее энергией мы называем мотивацию работников к труду (мотив от лат. *motus* – двигаю). Мотивация – это то, что побуждает человека действовать, активно достигать своей цели.

Мотивационное пространство, в том числе мотивационная сфера труда, широко представлены в работах по социально-трудовым отношениям. В одной из них приводятся шесть видов мотивации, девять методов, пять теорий мотивации по содержательности, четыре основных теории мотивации в ходе процесса влияния на работника [7, 417], четыре классификационные группы мотивационных методов с четырнадцатью основными признаками, которые рассматриваются как технологии мотивации [Там же, 568]. При этом большинством ученых отмечается, что “в настоящее время нет единого подхода к проблеме оценки работы персонала” [4, 652]. Оставаясь на позиции, что “производительность труда самое важное условие для победы нового общественного строя”, разделяя

теоретическую и практическую обоснованность представленного учеными материала и его значимость, мы считаем необходимым дополнить его следующими положениями.

Взаимодействия и взаимосвязи феномена мотивации раскрываются в ее происхождении от потребностей работника и его способностей, прирожденных свойств работника. Соединение последних в труде при условии социализации работника обучением профессии, его последующего участия в технологическом процессе как элемента технологии производства на рабочем месте завершает этот процесс созданием конкретной части материального блага и измеряется натуральной единицей с расчетной трудоемкостью в человеко-часах.

За совершенный технологический процесс и технологические отношения работника переходят в социально-экономические отношения. Изготовленная продукция реализуется, и объем работ теперь приобретает стоимостную форму. Стоимостная (и только стоимостная) форма объемов труда позволяет распределить этот всеобщий эквивалент товара – деньги между участниками производства и завершить экономические, социально-трудовые отношения в коллективе. Далее работник самостоятельно обменивает полученные денежные знаки (социальное изобретение) на предметы потребления и удовлетворяет свои потребности и интересы. После совершения процесса сатисфакции работник вновь обращается к своим потребностям и способностям их удовлетворения на рабочем месте, включается в трудовые отношения.

Описанная циклическая траектория перехода психобиологического (потребностей и способностей) в человеке сначала в технологические отношения (в норму труда), затем в социально-экономическую (сумму оплаты труда), затем отношения обмена денег на предметы их использования – потребление сегодня широко известно в практике и в теории. Проявленность каждого элемента (этапа) циклической траектории (потребностей и способностей работника, их реализация в

труде и др.) изменяется также и на траектории (линии) трудового периода работника и жизненного периода.

Следующей стороной этапов приведенной циклической траектории, свойствами этих этапов являются связи работника с конкретным рабочим местом на предприятии по вопросам медицины, образования, науки и техники, охраны и обороны и др. и осуществляются (и обязательно) круглосуточно и без границ в пространстве, хотя и без конкретного регламента (такого, как на его рабочем месте). Обмен деятельностью идет и по горизонтальной, и по вертикальной площадям экономического пространства (по линиям разделения и кооперации труда). Именно из этого вытекает принцип согласования, равновесности трудовых интересов личности, коллектива и государства. Регулируют эти отношения, в частности, законы об образовании, об оплате труда, КЗоТ, о занятости населения и др. Например, КЗоТ определяет правовые основы и гарантии осуществления гражданами права распоряжаться своими способностями к продуктивному и творческому труду (Преамбула) [3]. Закон “Об оплате труда” определяет экономические, правовые и организационные основы оплаты труда работников и направлен на обеспечение воспроизводственной и стимулирующей функций заработной платы (Преамбула) [1].

Такие формулировки основных целей нормативных актов, не содержащие требований введения меры труда для меры потребления, сочетания на этой основе личных, коллективных и государственных интересов не отвечают требованиям повышения отдачи труда, не оптимизируют организацию и управление производством на основе использования информационных технологий, информационных средств обработки информации. Это состояние позволяет сделать вывод о недостаточном потенциале нормативной базы для воздействия на работающих в ближайшей и в отдаленной перспективе, так как совокупные работники с присущими им свойствами, необходимыми для расчета про-

дуктивности и меры труда (коэффициента влияния на результаты), не определяются. Отсутствие сквозной регламентации этапов воспроизводственного цикла, во-первых, не позволяет низовому работнику предприятия обращаться для разрешения своих проблем по профессии, здоровью, наличию для внедрения научно-технических и других инновационных разработок, а во-вторых, для работников высших уровней, отраслей не позволяет подсчитывать суммарные эффекты (коэффициенты влияния), усилий отраслевых штабов, научно-технических организаций по повышению результативности работы министерств, ведомств и предприятий сопоставлять бюджетные ассигнования на их содержание с результатами их работы. (Попытки таких подходов имеют место, например, это введение нормы на установление заработной платы работникам отрасли образования на уровне среднеотраслевой зарплаты в промышленности страны, учет общего размера средней зарплаты по стране при исчислении пенсии по возрасту). Отсюда следует, что формировать организационные структуры и строить управление ими с ориентацией на конечный результат по стране крайне необходимо. Мера потребления должна сопоставляться с мерой труда как для каждого работника на рабочем месте, так и для всех организационно-управленческих эшелонов как в отраслевом, так и в территориальном разрезе. Исходя из этого, мы считаем необходимым дополнить нормативную базу по труду хотя бы в Преамбуле установками на введение принципов расчета меры труда для определения меры потребления во всех трудовых коллективах.

Кооперация труда должна проводиться по логике и принципам математики, которые иллюстрируются рядом чисел Л. Фибоначчи, в котором каждое последующее число равно сумме двух предыдущих. Начинать эту работу следует с уровня предприятий материальных отраслей производства. Для этого в Методических рекомендациях по разработке бизнес-плана предприятия производственная программа должна рассчитывать-

ся по полной трудоемкости производства и выпуска объема продукции в натуральном исчислении [6, 15]. Методические рекомендации по разработке бизнес-плана должны сопровождаться программным обеспечением выполнения на ПК.

Организационная структура должна быть составлена по принципу создания внутренних коллективов – центров ответственности с введением разрядов работ и должностей и расчетом трудоемкости каждого центра ответственности, приведенной через коэффициенты межразрядной разницы к учетной трудоемкости. Взвешивание (расчет доли) учетной трудоемкости подразделения в общей учетной трудоемкости и будет достаточно объективной мерой его труда. И эта мера труда должна стать мерой потребления, то есть распределения выручки предприятия за вычетом сумм на налоги, взносы, на оплату материалов, энергии, инновационные мероприятия, на страхование, на дивиденды по подразделениям, центрам ответственности.

Общая сумма вычетов из выручки может рассчитываться как прямым счетом, так и по уровню предыдущего периода с последующей корректировкой. Сумму дивидендов (выплат за владение собственностью предприятия из прибыли) предлагается рассчитывать так же по доле участия капитала в создании новой стоимости. Для этого работников предприятия следует группировать по признаку владения собственностью прошлого (овеществленного) труда (средств производства, материалов, механизмов) и живого труда. С целью формирования стоимости живого труда следует использовать сведения о расходах на обучение. В этой связи в бланке диплома об образовании нужно ввести строку с указанием стоимости (оплаты) обучения. А также признать диплом товарным знаком “рабочая сила”, придать законом ему статус интеллектуальной собственности.

При такой правовой базе поступающий на работу передаст диплом – товарный знак в учет, например, как “Прочие взносы и поступления” или как нематериальный актив “Права пользования трудовыми ресурсами”

в стоимостной оценке для отражения в учете в пассиве и активе баланса.

Размер стоимости единицы собственности будет определяться делением суммы из выручки, направляемой на дивиденды на общую стоимость собственности в прошлом и в живом труде.

Придание диплому (удостоверению) статуса интеллектуальной собственности обосновывается тем, что владелец этого документа признается полноценным работником, носителем свойств товара рабочая сила, удостоверяемых документом государственного образца и потому имеет по этому признаку право заключения соответствующего трудового договора. Отсутствие такого документа не позволяет и работодателю, и работнику заключить трудовой договор. Поскольку на обучение были расходованы соответствующие средства, то их следует сопоставлять с доходами на их возмещение, что даст дополнительную информацию об эффективности образования. Обучение специальности, профессии – это общественно полезный необходимый труд, с помощью которого имярек (16-ти лет) преобразовал трудом себя в специалиста и это удостоверено государственной комиссией, документом строгой отчетности. А образовательный процесс, по определению нормы закона, – “это интеллектуальная творческая деятельность в сфере высшего образования и науки” – ст. 47 [2, 58] (это еще одно основание в пользу тезиса).

В экономическом смысле он стал собственником товара рабочая сила, и придание ему статуса собственника с правовым закреплением повысит его статус в коллективе и обществе. При заключении трудового договора он будет равной стороной, что расширит полноту социально-трудовых отношений. Для повышения его ответственности и в том числе за отношение по поводу собственности следует, кроме деловой аттестации, проводить аттестацию уровня его социальной зрелости как проявление организационной культуры и малоконфликтности поведения.

Последовательное введение в экономических и социально-трудовых отношениях

научно обоснованной меры труда и использование ее для меры потребления позволит осуществлять процессы сочетания и уравнивания личных, коллективных и трудовых интересов, создаст объективные предпосылки для совершенствования аттестации работников по деловым и социальным признакам, начнет создавать в трудовых коллективах атмосферу престижности поисковой активности, пассионарности поведения, оперативной мобилизации новых, подчас неожиданных (эмерджентных) свойств у работников, развивать лидерские качества и достигать максимального уровня реализации своих возможностей и принять это (агрессивность) за правило трудового и социального поведения.

Проведение этих, наряду с другими уже проверенными, мероприятий будет изменять обстановку в коллективах и таким образом совершенствовать мотивацию к труду у работников, способствовать накоплению ими трудового потенциала и его реализации.

Следовательно, на основании результатов исследования в действующей практике трудовых, социально-экономических и правовых отношений работников формируются совокупные работники как по направлениям разделения, так и кооперации труда в экономике страны по принципу сочетания личных коллективных и государственных интересов; рассчитывается и вводится мера труда для меры потребления; аттестация работников на уровень их социализованности; диплом об образовании признается интеллектуальной собственностью; рассчитывается продолжительность технологического цикла производства в учетных натуральных единицах и в учетной полной трудоемкости; по цене реализации учетной единицы этот объем переводится в стоимостное измерение.

Совокупный работник структурируется по центрам ответственности, и с учетом межразрядных коэффициентов рассчитывается учетная трудоемкость по каждому центру. По весовым соотношениям учетной трудоемкости рассчитывается доля (мера труда); сумма дохода (за вычетом внешних расходов) соот-

носится с учетной трудоемкостью и распределяется по подразделениям и работникам.

Факторы производства группируются по их собственникам по признакам живого овеществленного труда; рассчитывается доходность единицы собственности; формируется атмосфера деловой поисковой активности, реализации пассионарного поведения, управленческого потенциала, формирования новых мотивов к труду.



## Литература

1. Про оплату праці: Закон України від 20.04.1995 № 144/96 – ВР (станом на 01.01.2015) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. Офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>

2. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556 – VII [Електронний ресурс] // Верховна Рада

України. Офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

3. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII, ВВР, 1971, додаток до № 50 (зі змінами, станом на 01.01.2015) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. Офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

4. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. для вузов / А. П. Егоршин. – [3-е изд.]. – Н. Новгород: НИМБ, 2001. – 720 с.

5. Класифікація видів економічної діяльності. ДК 009: 2010 – К.: Держспоживстандарт України, 2010.

6. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення бізнес-плану підприємств: Міністерство економіки України. Наказ 06.09.2006 N 290 [Електронний ресурс] // Законы Украины. Информационно-правовой портал. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com/document/fpart12/idx12546.htm>

7. Менеджмент: навч. посіб. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. – К.: МАУП, 2007. – 816 с.

*Спроектирована система управления трудом в государстве по принципу единого народнохозяйственного комплекса: формирование и организационно-правовое закрепление субъектов хозяйствования на принципе сочетания интересов работника, коллектива и государства; введение показателей меры труда и меры потребления; контроль над результатами труда и трудовых отношений (аттестация работников на уровень социализации) с имплементацией их в нормативные акты.*

*Спроектвано систему управління працею в державі за принципом єдиного народногосподарського комплексу: формування та організаційно-правове закріплення суб'єктів господарювання за принципом поєднання інтересів робітника, колективу та держави; введення показників міри праці та міри споживання; контроль за результатами праці та робітничих відносин (атестація робітників на рівень соціалізації) з імплементацією їх у нормативні акти.*

*The system of labor management of labor in the state on the principle of a single national economic complex is designed: formation and legal consolidation of business entities on the principle of balancing the interests of the employee, the collective and the state; the introduction of showing measures of labor and the measure of consumption; monitoring the results of labor and industrial relations (attestation of employees at the level of socialization) with the implementation of them in the normative acts.*

Надійшла 19 березня 2015 р.