

- 28.10.2004 р. № 1453. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.
2. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки [Електронний ресурс]: Закон України від 09.01.2007 р. № 537-V. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.
3. Електронне інформаційне суспільство України: погляд у сьогодення і майбутнє: монографія / [В. М. Фурашев, Д. В. Ланде, О. М. Григор'єв, О. В. Фурашев]. – К. : Інжинірінг, 2005. – 164 с.

УДК 331.101.3

МОТИВАЦИЯ ТРУДА В ОАО «КОМИНТЕРН»: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

С. Н. Лебедева, доктор экономических наук;
П. И. Афонченко; Н. В. Злотникова

В настоящее время возрастает интерес к созданию действенных мотивационных систем в организациях, что, в свою очередь, может стать предпосылкой для роста результативности общественного труда и общей эффективности функционирования экономики государства. Основной целью данной статьи является оценка действующей системы мотивации труда на одном из экспортоориентированных предприятий – лидеров легкой промышленности Республики Беларусь – ОАО «Коминтерн», и определение направлений ее совершенствования. Считаем, что целесообразно определить и категориальный аппарат, что позволит более объективно диагностировать действующую на предприятии мотивационную систему.

Несомненно, мотивация – это процесс, предполагающий развитие, последовательную смену состояния мотивационной системы. Сложность и многогранность этого процесса связана не только с экономическими, социальными, но и с психологическими аспектами деятельности индивидуумов. Таким образом, мотивация – это процесс постоянного поиска побудительных сил, их закрепления в качестве основных ориентиров для результативной деятельности организации и обеспечения их действия для достижения стратегических целей и тактических задач субъекта хозяйствования.

Изучение мотивов трудовой деятельности и определение стимулов для обеспечения результативного труда имеет важнейшее значение в управлении персоналом. Следует учитывать то, что мотивы индивидуумов изменяются со временем – прежние могут отойти на второй план, но в то же время появляются совершенно иные мотивы. В соответствии с этим, целесообразно придать гибкость и динамичность системам мотивации и стимулирования труда.

В структуре мотивации можно выделить внутреннюю и внешнюю, причем последняя является ничем иным как стимулированием труда. Следует отметить, что стимулирование эффективной деятельности персонала является одним из трех основных аспектов системы мотивации труда наряду с привлечением и закреплением (удержанием) сотрудников.

Целесообразно обратить внимание на то, что среди факторов, оказывающих влияние на мотивацию привлечения, одним из определяющих является размер заработной платы. А среди детерминант мотивации закрепления (удержания) присутствует применение надбавок к заработной плате в зависимости от стажа работы в данной организации и формирование социального пакета. Эти факторы весьма тесным образом связаны с системой материального денежного и неденежного стимулирования труда. Следует отметить, что нефи-

нансовые стимулы являются таковыми только с точки зрения работников, а для нанимателей – это расходы по содержанию персонала.

Итак, стимулирование труда работников представляет собой внешнюю мотивацию персонала, является способом воздействия нанимателя на интересы работников. Это совокупность мероприятий экономического, социального, нравственного характера, способствующих активизации заинтересованности наемных работников к повышению результативности труда и реализации интересов нанимателя.

Таким образом, стимулирование труда – весьма сложная категория, включающая материальные (денежные и неденежные) вознаграждения и моральное поощрение работников. При этом важным представляется определение методических подходов к оценке эффективности стимулирующих воздействий и в первую очередь их материальной стороны, поскольку именно она является общим предметом при оценке взаимосвязи интересов субъекта и объекта мотивации.

Под оплатой труда целесообразно, по нашему мнению, понимать материальное денежное и неденежное стимулирование, что и составляет материальную основу стимулирования труда. Включение в качестве составляющей категории «оплата труда» нефинансового материального стимулирования объясняется тем, что последнее является расходами на оплату труда для нанимателей и неденежными доходами для работников. Категория «заработная плата» часто отождествляется с понятием «оплата труда», но, на наш взгляд, она как предмет представляет собой денежные выплаты, являющиеся частью материальных вознаграждений в процессе осуществления оплаты труда.

Заработная плата включает следующие элементы: тарифный заработок, индексационные выплаты (сумма компенсации), доплаты, надбавки, сдельный приработок, премии (текущие, вознаграждение по итогам работы за год, единовременное поощрение). Помимо этого, к материальному денежному стимулированию, на наш взгляд, возможно отнести дивиденды и другие доходы (за паи в уставном капитале),

выплачиваемые организациями наемным работникам.

ОАО «Коминтерн» является одним из ведущих предприятий швейной промышленности Республики Беларусь, специализирующимся на производстве мужских костюмов. С учетом действующего в Республике Беларусь законодательства по оплате труда в ОАО «Коминтерн» разработано Положение о тарифной части заработной платы, согласно которому наниматель может устанавливать работникам повышенные тарифные ставки (оклады), а также сдельные расценки. В Беларуси действует Единая тарифная сетка (ЕТС), которая в настоящее время носит рекомендательный характер.

Рабочим могут устанавливаться повышения тарифных ставок (сдельных расценок), рассчитанных по ЕТС:

- за характер и специфику труда – до 50 %;
- за применение производной профессии «старший» – от 5 до 15 %;
- за интенсивность работы – от 10 до 20 %;
- за работу по технически обоснованным нормам времени – до 20 %.

Руководителям, специалистам, другим служащим могут устанавливаться повышения тарифных окладов, рассчитанных по ЕТС:

- за наличие присвоенной квалификационной категории;
- специалистам второй квалификационной категории – 11 %;
- специалистам первой квалификационной категории – 16 %;
- за характер и специфику труда – до 50 %;
- за применение производной должности «старший» до 20 %;
- за управление удаленным коллективом работников, наличием в организационной структуре обособленных подразделений, дочерних предприятий – 10 %;
- за внедрение новейших технологий – до 50 %;
- за высокий уровень ответственности при принятии управленческих решений руководителям различного уровня – в размере до 50 %.

Конкретный размер повышения является решением нанимателя, основанном на объективной информации, поступающей от руководителей структурных подразделений в виде

докладных записок, устных рекомендаций о личном трудовом вкладе работника в достижении задач, поставленных перед подразделением.

При заключении с работниками контрактов в соответствии с нормами Декрета Президента Республики Беларусь от 26.07.1999 р. № 29 «О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины» [1] предусматривается дополнительная мера стимулирования труда – повышение тарифных ставок (окладов), рассчитанных по ЕТС, в размере до 50 %.

К дополнительной заработной плате в ОАО «Коминтерн» относятся выплаты стимулирующего характера:

- доплата за совмещение профессий или увеличенный объем работ;
- доплата за временно отсутствующих работников;
- доплата за профессиональное мастерство;
- надбавки служащим за сложность и напряженность труда;
- ознаграждение за выслугу лет от 8 до 30 % тарифной ставки (оклада) работника, способствующее закреплению кадров;
- вознаграждение по результатам работы квартала в зависимости от среднедневного заработка работника и количества отработанных дней за квартал, способствующее более высокой производительности труда, уменьшению невыходов на работу по причине болезни.

Помимо этого осуществляются выплаты компенсирующего характера: за вредные условия труда, за работу в ночное время, сверхурочную работу и т. п.

В целях стимулирования работников по обеспечению высоких конечных результатов хозяйственной деятельности ОАО «Коминтерн» ежемесячно производится начисление премиальной оплаты или вознаграждения по результатам работы структурных подразделений.

Например, для работников отдела маркетинга и торговли, в целях повышения материальной заинтересованности в обеспечении роста объемов реализованной продукции,

снижения запасов продукции на складе, усиления значимости экспортных поставок, введено Положение о выплате вознаграждения по установленному нормативу от суммы поступивших денежных средств за реализованную продукцию. При этом за продукцию, реализованную на экспорт, применяется повышенный норматив. Максимальным размером сумма вознаграждения работникам не ограничена. По некоторым месяцам размер вознаграждения складывался более 200 % к должностным окладам.

Данное Положение работает уже третий год. О результате его действия, свидетельствуют цифры. Темп роста выручки от реализации продукции по ОАО «Коминтерн» за 2010 г. составил 164 %, за 9 месяцев 2011 года – 191,2 %.

Аналогичный подход применяется в положениях о премировании ведомственных магазинов – размер премиальной оплаты определяется в денежном выражении по установленному нормативу от объема валового товарооборота и пропорционально трудовому вкладу распределяется между работниками. Данный подход стимулирует работу коллектива с оптимальной численностью или, иными словами, более высокую производительность труда.

На складе готовой продукции размер премии определяется также в денежном выражении по установленному нормативу от объема отгруженной продукции в фактических отпускных ценах и также распределяется между работниками.

Рабочим основного производства со сдельной формой оплаты труда премиальная оплата включена в сдельные расценки, то есть трансформирована в прямую сдельную оплату, что, на наш взгляд, способствует более высокой личной производительности труда.

Премиальная оплата руководителей и специалистов подразделений (начальников цехов, мастеров участков, инженеров-технологов) начисляется за выполнение плановых показателей по выпуску продукции, производительности труда, качеству продукции, энергосбережению.

Премиальная оплата работникам управления ОАО «Коминтерн» начисляется за выпол-

нение показателя по прибыли, доведенного общим собранием акционеров, а также за темпа роста выручки от реализации продукции, производительности труда, выполнение плановых показателей по экспорту и энергосбережению по бизнес-плану.

Размер премиальной оплаты работникам, в зависимости от выполнения показателей премирования, колеблется в пределах от 40 до 200 %.

В соответствии с Коллективным договором для работников выплачиваются единовременные премии из прибыли:

- к праздничным датам (День работников легкой промышленности, День женщин, День защитника Отечества и Вооруженных сил, День Победы);
- за выполнение особо важных производственных заданий;
- по итогам смотров и конкурсов различной направленности.

Кроме этого, оказывается материальная помощь в случае:

- продолжительной болезни работника или члена его семьи;
- рождения ребенка;
- увольнения в связи с выходом на пенсию;
- смерти близкого родственника.

Единовременные выплаты способствует развитию творческих инициатив, состязательности (соперничеству), самоутверждению, справедливости в оценке достижений.

Следующий значимый стимулирующий элемент, оказывающий влияние на размер доходов работников, являющихся акционерами, – это получение дивидендов в случае эффективной и соответственно прибыльной работы. По результатам работы за 2010 г. были выплачены наиболее высокие дивиденды за предшествующее десятилетие, что активизировало участие работников-акционеров при принятии и выполнении управленческих решений.

Кроме денежного элемента стимулирования труда, можно привести примеры нематериальных, но также значимых элементов. На предприятии работает здравпункт, который оказывает бесплатные медицинские услуги: фельдшерские, зубоврачебные, гинекологиче-

ские, физиотерапевтические. Накануне массовых эпидемий гриппа проводятся профилактические мероприятия (вакцинация, выдача витаминных препаратов), что в значительной мере обеспечивает снижение возможного уровня заболеваний.

А также в двухсменном режиме функционирует собственная столовая, где работники могут недорого пообедать, учитывая то, что столовая является планово-убыточным подразделением.

Аналогично, планово-убыточные расходы Общество берет на себя по содержанию общежития на 325 чел., где проживает 61 семья.

Немалое значение на предприятии уделяется моральному стимулированию работников. Это поощрение Почетными грамотами к профессиональному празднику, юбилейным датам предприятия, занесение фотографий лучших работников на доску Почета, чествование молодых рабочих, проведение всевозможных творческих конкурсов.

Для развития системы мотивации труда в ОАО «Коминтерн», по нашему мнению, целесообразно:

- рассмотреть вопрос о создании внутрифирменной тарифной системы и разработке тарифной сетки на предприятии для обеспечения дальнейшей индивидуализации заработной платы;
- стремиться к полной индексации заработной платы с целью компенсации роста потребительских цен, что, в свою очередь, обеспечит активизацию платежеспособного спроса и расширение рынка товаров и услуг в рамках национальной экономики;
- продолжить процесс развития нефинансового стимулирования работников, в частности, предоставлять гибкий график работы и выделять определенное количество нерабочих дней нуждающемуся в этом персоналу, расширять спектр предоставляемых медицинских услуг, улучшать рабочие места (включая управленческий персонал) посредством технического перевооружения производства и внедрения передовых технологий, шире практиковать обучение за счет организации наиболее активных в трудовом отношении работников, обеспечивать их участие в перспективных

проектах, стремиться к созданию внутрифирменного пенсионного фонда;

- уделять больше внимания формированию корпоративной культуры, используя ее элементы в мотивации привлечения квалифицированных и высококвалифицированных кадров;

- комплексно формировать социальный пакет, разработать критерии предоставления долгосрочных займов работникам наиболее тесно интегрированных с целевыми установками предприятия для реализации мотивации закрепления;

- шире использовать средства массовой информации для освещения достижений работников, что будет способствовать усилению морального стимулирования персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины: Декрет Президента Республики Беларусь от 26 июля 1999 г., № 29 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 1999. – № 1/512.

УДК 338.486

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СЕЗОННОСТИ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ

С. Ю. Цёхла, доктор экономических наук; А. С. Окуловский

Утверждение туризма и курортов как массового социального явления положило начало формированию соответствующей сферы экономики – курортно-рекреационной. Всеобщей тенденцией и одновременно серьезной проблемой в туризме и рекреации является сезонность, характеризующаяся резкими увеличениями туристских потоков в определенные периоды деятельности.

Практическая деятельность современных курортно-рекреационных предприятий обусловила необходимость разработки теоретико-методологических подходов к изучению рекреационной индустрии, ее особенностей и проблем развития.

Исследованию проблем развития и эффективного использования курортно-рекреационных ресурсов посвящены научные работы таких известных отечественных ученых, как М. Я. Лемешев, В. К. Мамутов, П. В. Гудзь, Д. М. Стеченко и др. Необходимость поиска рациональных путей активизации использования потенциала курортно-рекреационного

комплекса подчеркивают В. В. Шмагина и С. К. Харичков, отмечая, что это «диктуется перспективами ощутимых экономических результатов и социальных последствий развития этого сектора национальной экономики, который может и должен стать реальным средством ее оздоровления, важнейшим средством культурного и духовного возрождения народа Украины, воспроизводства ее трудового потенциала» [1, с. 4].

В Законе Украины «О туризме» отмечено, что «создание экономических условий, стимулирующих его развитие как высокорентабельной отрасли экономики, является одним из основных направлений государственной политики в области туризма» [2]. Поэтому развитие туризма и рекреации должны стать одним из приоритетных направлений развития экономики государства, важным источником наполнения бюджетов всех уровней, создание новых рабочих мест и социального развития государства.