

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ
Киевский институт инженеров гражданской авиации

На правах рукописи

НУХИНА Людмила Федоровна

УДК 658.011.2:629.735.083 (043.3)

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ МОТИВАЦИИ КОЛЛЕКТИВОВ
СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ АВИАПРЕДПРИЯТИЯ

08.00.05 - Экономика, планирование и организация
управления народным хозяйством и его отраслями
/ транспорт и связь /

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Киев 1993



Абдт. 712

Работа выполнена на кафедре экономики гражданской авиации
Киевского института инженеров гражданской авиации.

Научный руководитель - кандидат экономических наук,
доцент А. А. ВОРОНИН.

Официальные оппоненты - доктор экономических наук,
профессор Л. И. СЕРГЕЕВ

- кандидат экономических наук,
профессор В. А. КУЛИК

Ведущая организация - "Укрaviaлинии"

Защита диссертации состоится 1 июля 1993 года в 14.00 на
заседании специализированного совета К 072.04.06 при Киевском
институте инженеров гражданской авиации по адресу: 252601,
г. Киев, пр. Космонавта Комарова, 1, ауд. 5.701.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке института.

Автореферат разослан "31" мая 1993 года.

Отзывы на автореферат в двух экземплярах, заверенных пе-
чатью, просим направлять в адрес Совета института.

ЛНБ ім. В. Стефаника
АН України

Ученый секретарь
специализированного совета,
кандидат экономических наук

В. Н. СУХАРЬ

Актуальность исследования. Переходный период к рыночным отношениям народного хозяйства Украины отмечается большими трудностями. Важнейшее условие такого перехода - изменение отношений собственности в обществе путем разгосударствления, корпоратизации, коммерциализации, приватизации реализуется на практике замедленными темпами. Эти глубинные экономические преобразования осуществляются на фоне резкого уменьшения объемов производства и инфляционных процессов, падения уровня жизни населения, ослабления мотивационных стимулов работников предприятий к эффективному труду.

Эти негативные явления в полной мере отразятся и к предприятиям, осуществляющим транспортную деятельность, в частности, к эксплуатационным предприятиям гражданской авиации. Формирование новых, более эффективных конкурентноспособных структур путем создания новых авиакомпаний, выделения из состава авиапредприятий самостоятельных аэропортов также во многом сдерживается по этим причинам. Экономическое стимулирование коллективов структурных подразделений авиапредприятий на основе различных систем внутрихозяйственного расчета получило определенное развитие в централизованно управляемой системе гражданской авиации бывшего СССР. Однако в настоящее время при отсутствии экономической стабильности эти системы практически не используются - единственной целью коллективов становится стремление "удежаться на плаву", экономически выстоять любой ценой.

Достижение стратегической цели предприятия в условиях рынка - максимизация прибыли - может быть реализовано только на основе высокой продуктивности факторов производства - капитала и рабочей силы. Одно из наиболее эффективных направлений использования первого состоит в изменении форм и отношений собс-

твенности, а второго - через мотивацию рабочей силы.

Так как факторы производства тесно взаимосвязаны, механизм мотивации рабочей силы, который зачастую рассматривается как отдельная проблема, может получить новое развитие при его исследовании совместно с изменением отношений собственности.

Вопросы разработки мотивационных стимулов к труду на авиапредприятиях в той или иной мере получили отражение в трудах Н. Н. Громова, Е. В. Мухордык, И. С. Голубева, В. Т. Елагина, А. А. Воронина и других авторов. Однако в работе этих ученых не нашли отражения проблемы непосредственно переходного периода к рыночным отношениям.

Таким образом, актуальность исследования определяется тем, что разрабатываемые мотивационные механизмы на предприятиях рассматриваются не только с позиций отдельной самостоятельной проблемы, но и увязываются с коренными преобразованиями перехода к рынку, прежде всего с изменением отношений собственности. Из всего многогранного спектра мотивационных мероприятий главное внимание уделено экономическому стимулированию коллективов структурных подразделений из фонда потребления авиапредприятия за достижения более высокой эффективности деятельности каждого из них и предприятия в целом.

Цель исследования. Цель исследования состоит в разработке экономического механизма мотивации коллективов структурных подразделений авиапредприятия, направленного на обеспечение увязки экономического стимулирования их работников с результатами деятельности подразделений и предприятия в целом.

Задачи исследования. В соответствии с поставленной целью в работе решались следующие задачи:

- анализ методических подходов к организации системы внутрихозяйственных отношений, имевших место в условиях единой государственной формы собственности, и в том числе на эксплуа-

тационных авиапредприятиях:

- обоснование целесообразности использования обобщающего показателя экономической эффективности производства в качестве критерия при разработке мотивационных систем на авиапредприятиях;

- разработка мотивационного механизма для коллективов производственных комплексов и их структурных подразделений на предприятиях, являющихся государственной собственностью;

- разработка методического подхода по использованию отношений собственности между коллективом комплексов структурных подразделений при разгосударствлении имущества авиапредприятий;

- разработка системы участия производственных комплексов и их структурных подразделений в доходах и прибылях авиапредприятия;

- разработка математической модели по установлению системы имущественных паев коллективов структурных подразделений производственных комплексов авиапредприятия;

- разработка механизма, обеспечивающего увязку дополнительной оплаты труда коллективам структурных подразделений в зависимости от их вклада в повышение эффективности работы авиапредприятия.

Предмет и объект исследования. Предметом исследования являются системы мотивации коллективов структурных подразделений авиапредприятия в условиях перехода к рыночной экономике.

Объектом исследования выступают эксплуатационные авиапредприятия Украины и ряда стран СНГ.

Методология и методика исследования. Теоретической и методологической основой диссертационного исследования являются труды ученых стран СНГ по проблемам мотивации труда и эффективности производства.

При проведении исследования применялись методы математи-

ческой статистики, экономико-математического моделирования, концепции системного подхода.

Научная новизна работы заключается в следующем:

- обоснована целесообразность использования обобщающего показателя экономической эффективности производства при разработке систем мотивации коллективов структурных подразделений авиапредприятия;

- разработан методический подход по использованию отношений собственности на имущество между коллективами комплексов и структурных подразделений авиапредприятия;

- разработана математическая модель по определению величины имущественных паев коллективов структурных подразделений, входящих в состав производственных комплексов авиапредприятия;

- разработана система участия в доходах авиапредприятия, производственных комплексов и их структурных подразделений;

- разработан механизм увязки дополнительной оплаты труда коллективов структурных подразделений в соответствии с их вкладом в конечные результаты работы авиапредприятия.

Практическая ценность. Первая из разработанных систем мотивации обеспечивает увязку поощрения коллективов с результатами их работы и работы авиапредприятия в целом в условиях государственной формы собственности и относительной стабильности в народном хозяйстве. Вторая система мотивации, рассматривающая коллективы структурных подразделений как потенциальных собственников, может быть использована как на государственных, так и на авиапредприятиях коллективной формы собственности (арендных, арендных после выкупа) в условиях переходного периода.

При выделении из состава предприятий аэропорта и авиакомпаний, в каждом из них может быть использован тот или иной механизм мотивации в зависимости от экономической ситуации на Украине и темпов разгосударствления и приватизации.

Апробация работы. Основные результаты исследования докладывались на Всесоюзных, республиканских и отраслевых конференциях и семинарах в 1981, 1988-90 годах, а также на конференциях ИЭФ КИИГА.

Реализация и внедрение результатов исследования. Разработанная методика внутрихозяйственного расчета эксплуатационных предприятий гражданской авиации рекомендована бывшими ГлавПЗУ НГА СССР для внедрения на авиапредприятиях, внедрена во Львовском и Владивостокской ОАО.

Публикации. По материалам диссертации опубликовано три печатные работы, одна принята к печати; общий объем - 0,9 печатных листа.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, списка литературы и приложений.

Содержание работы.

Во введении дано обоснование темы диссертации, сформулирована цель и задачи исследования, приводится характеристика научной новизны и практической ценности, апробации и внедрения результатов.

В первой главе "Развитие системы внутрихозяйственных отношений в эксплуатационных авиапредприятиях" рассмотрены современные концепции мотивации коллективов и отдельных работников предприятия, различные подходы к организации внутрихозяйственных отношений в условиях государственной формы собственности, показатели экономической эффективности производства, использование которых необходимо при разработке мотивационных систем.

Среди множества теорий мотивации следует выделить две категории: содержательные и процессуальные.

Первая категория теорий основывается на идентификации тех внутренних побуждений (называемых потребностями), которые заставляют людей действовать так, а не иначе. Стронниками та-

ких концепций являются А. Маслоу, Д. М. Клееланд, Ф. Герцберг и другие. В процессуальных теориях мотивации анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения. При этом поведение людей определяется не только потребностями, а также и функцией восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией.

Областью исследований в данной работе являются экономические системы мотивации, рассматриваемые с позиций теории управления. Они основываются на утверждении, что вознаграждения материально-экономического характера ведут к усилению мотивации.

Изучение опыта развитых стран показало, что экономические системы мотивации, когда размер оплаты изменяется при изменении эффективности работы компании, используются лишь в редких случаях. Это объясняется сложностями разработки и использования на практике таких систем, неопределенностью в выборе показателей, характеризующих экономическую эффективность деятельности компаний.

В работе проанализированы этапы развития системы экономического стимулирования работников государственных предприятий в бывшем СССР, а также различные подходы к организации внутрихозяйственного расчета (ВХР), в рамках которого развивалась система материального поощрения коллективов структурных подразделений предприятий. Проведен анализ различных подходов к организации систем ВХР на авиапредприятиях. Он показал, что система материального стимулирования коллективов подразделений в одной группе методических рекомендаций поставлена в зависимость от результатов работы авиапредприятия в целом. Другая группа рекомендаций ориентирует коллективы подразделений прежде всего на улучшение результатов деятельности "своего" подразделения. Для этого используется система внутренних расчетных цен за оказываемые услуги в каждом подразделении.

Главный недостаток рассматриваемых полкодов, на наш взгляд, состоит в том, что система материального поощрения работников структурных подразделений не ориентирует их на решение основной задачи - повышение эффективности работы подразделения и авиапредприятия в целом.

При разработке мотивационной системы необходимо определенную часть оплаты труда поставить в зависимость от общей экономической эффективности работы предприятия. Однако характеризовать эту эффективность одним обобщающим показателем представляет собой довольно сложную задачу. Чаще всего эффективность характеризуется системой самых различных частных показателей. В результате изучения литературных источников по проблеме экономической эффективности, в диссертации обоснована целесообразность использования в мотивационных системах обобщающего показателя экономической эффективности производства (\bar{U}_p) . Он объединяет такие частные показатели, как фондоотдача, отдача оборотных фондов, производительность живого труда, каждый из которых характеризует использование соответствующего фактора производства и может быть использован при расчетах на любом уровне управления (отрасль, предприятие, подразделение).

Во второй главе - "Разработка мотивационного механизма в авиапредприятиях в условиях государственной формы собственности" рассмотрены принципиальные положения построения мотивационной системы на основе приростной модели, которая учитывает особенности организации и технологии выполнения работ на авиапредприятиях; принципы группировки структурных подразделений авиапредприятия в комплексы; система экономических оценок и экономического стимулирования работников комплексов и входящих в их состав структурных подразделений.

В этой главе рассматриваются принципиальные положения мотивационной системы при формировании премиальной части фонда

потребления на уровне авиапредприятия в целом (ДОТ). В состав ДОТ (премии и вознаграждения, выплачиваемые из прибыли предприятия, направляемой на эти цели) может быть включена также премиальная часть фонда оплаты труда. Мотивационный механизм не затрагивает условно-постоянную часть фонда оплаты труда (оплату по контрактам, оклады, сдельную часть оплаты, надбавки и т. п.), выплачиваемую в соответствии с трудовым законодательством. Коллективы подразделений рассматриваются в качестве наемной рабочей силы, главным побудительным мотивом более эффективного труда которой является более высокая его оплата. В зависимости от количественного вклада каждого подразделения в изменение конечных результатов деятельности предприятия, определяется величина средств, направляемая на премирование коллектива того или иного подразделения.

Экономическая оценка работы структурных подразделений осуществляется по отношению к периоду, принятому за базу отсчета (год, квартал, месяц) по показателям, исчисленным нарастающим итогом с начала года. Все показатели отчетного периода, включая заработанный комплексом (службой) ДОТ, после его окончания, в свою очередь, становятся "базовыми" - с ними сравниваются соответствующие показатели текущего года и т. д.

Учитывая особенности выполнения транспортной деятельности и работ по ПАНХ авиапредприятий, в диссертации обоснована необходимость объединения структурных подразделений по ряду основополагающих признаков в производственные комплексы (летно-технический транспортный, летно-технический ПАНХ, аэропортовый, управленческий, непроизводственный). В основу группировки подразделений положен тот конечный стоимостной показатель объема работ предприятия в целом, в формировании которого соответствующая группа служб принимает непосредственное (или опосредованное) участие, выполняя закрепленные за ней производственные

функции (доходы от эксплуатации собственного СВП на транспортной работе, доходы на работах ПАНХ, доходы от аэропортовой деятельности).

Такой подход позволяет отказаться от необходимости организации мотивационного механизма по схеме "предприятие-подразделение". При выделении комплексов на первом этапе определяется влияние того или иного комплекса на изменение обобщающего показателя эффективности производства предприятия в целом, а на втором - увеличение или уменьшение вклада той или иной служб, входящей в состав комплекса, в результаты работы последнего.

Вклад службы в изменение результатов работы комплекса в целом в наибольшей степени характеризует величина экономии (относительной или абсолютной) производственных расходов в отчетном периоде по сравнению с базовым.

В зависимости от величины вклада комплекса в изменение эффективности работы авиапредприятия в целом и структурного подразделения в изменение результатов работы соответствующего комплекса определяется увеличение или уменьшение DOT коллективов комплексов и подразделений.

В третьей главе "Использование имущественных отношений при построении мотивационной системы на авиапредприятии" разработана методика определения дополнительной оплаты труда коллективам структурных подразделений, которые рассматриваются как потенциальные собственники на определенную часть имущества авиапредприятия.

Величина DOT коллектива подразделения поставлена в зависимость:

во-первых, от конечных результатов деятельности авиапредприятия в целом (доходов, прибыли);

во-вторых, от эффективности использования основных и оборотных фондов, относящихся к собственности коллектива соответ-

твующего структурного подразделения.

Для реализации первого направления необходимо установить долю участия каждого структурного подразделения в доходах соответствующего комплекса авиапредприятия :

$$H_{aj}^A = \frac{D_{aj}^a}{D_a^a} ; H_{lj}^A = \frac{D_{lj}^n}{D_l^n} ,$$

где H_{aj}^A, H_{lj}^A - соответственно нормативы, отражающие долю доходов j-го подразделения АПК (D_{aj}^a) в собственных доходах АПК (D_a^a) и долю доходов j-го подразделения ЛТК (D_{lj}^n) в собственных доходах ЛТК (D_l^n).

Для получения собственных доходов каждого комплекса и достижения их сопоставимости с собственными расходами комплекса необходимо учесть объем взаимных услуг, которые оказывают подразделения одного комплекса подразделениям другого.

Прибыль комплекса с учетом взаимных услуг (Π_a^a) рассматривается в качестве источника для технического совершенствования и расширенного воспроизводства основных фондов, а также формирования ДОТ коллективами подразделений комплекса. Поэтому размеры огной части прибыли, используемой на цели воспроизводства, следует увязать с величиной амортизационных отчислений, а другую, используемую на потребление, с величиной заработной платы (включая начисления на нее) :

$$\Pi_a^F = \frac{A_a}{3\Pi_a + A_a} \Pi_a^a ; \Pi_a^{ДОТ} = \frac{3\Pi_a}{3\Pi_a + A_a} \Pi_a^a ,$$

где $3\Pi_a, A_a$ - соответственно заработная плата с начислениями и амортизационные отчисления АПК ;

Π_a^F - часть прибыли АПК, используемая на воспроизводство основных фондов АПК ;

$\Pi_a^{ДОТ}$ - часть прибыли АПК, направляемая в фонд ДОТ АПК.

Π_a^F и $\Pi_a^{ДОТ}$ распределяется между подразделениями АПК пропорционально стоимости их основных фондов (F_{aj}) в общей балансовой стоимости основных фондов комплекса (F_a):

$$\Pi_{aj}^F = \Pi_a^F \frac{F_{aj}}{F_a}; \quad \Pi_{aj}^{ДОТ} = \Pi_a^{ДОТ} \frac{F_{aj}}{F_a}.$$

Это позволяет определить "собственные" доходы каждого предприятия, величина которых необходима для определения норматива участия каждого из них в доходах комплекса :

$$D_{aj} = P_{aj} + \Pi_{aj}^F + \Pi_{aj}^{ДОТ}.$$

Для каждого подразделения устанавливается норматив минимальных отчислений от его прибыли на образование фонда технического развития и страхового фонда (H_{ajmin}):

$$H_{ajmin}^{ФРП и СФ} = \frac{\Pi_{aj}^F}{\Pi_{aj}^F + \Pi_{aj}^{ДОТ}}$$

Аналогичные расчеты производятся по ЛТК.

В общем виде доходы по всем видам деятельности подразделения (D_{aj}) представляют собой :

$$D_{aj} = D_{aj}^a + D_{aj}^n + D_{aj}^{услуги} + D_{aj}^{раз. раб}$$

где D_{aj}^n - доходы j-го подразделения АПК за оказанные услуги подразделениям ЛТК ;

- $D_{aj}^{\text{услуги}}$ - доходы j-го подразделения за оказанные платные услуги на стороне;
- $D_{aj}^{\text{раз. раб}}$ - доходы от разовых работ, выполненных для собственного и других комплексов.

Для реализации второго направления исследованы взаимоотношения между коллективами структурных подразделений предприятия, которые сложились бы при его приватизации (выкупе) членами трудового коллектива. Здесь используется подход, основанный на перенесении отношений собственности с уровня предприятия на уровень коллективов комплексов и структурных подразделений. При этом коллективы комплексов и структурных подразделений авиопредприятия рассматриваются как потенциальные собственники на часть имущества предприятия, и прежде всего, основных фондов "собственных" подразделений.

Для обеспечения равных стартовых условий по отношению к собственности между коллективами ЛТК и АПК на первом этапе определяется величина основных фондов, которую следует отнести к собственности коллектива каждого комплекса ($F_{\delta l}^c, F_{\delta a}^c$), исходя из средней фондовооруженности работников предприятия (\bar{V}_δ):

$$F_{\delta l}^c = \bar{V}_\delta \cdot \chi_l; \quad F_{\delta a}^c = \bar{V}_\delta \cdot \chi_a,$$

где χ_l, χ_a - соответственно численность работников ЛТК и АПК. Фонды, отнесенные к собственности ЛТК и АПК в соответствии с этой зависимостью могут быть выше или ниже балансовой стоимости закрепленных за комплексом основных фондов.

На втором этапе необходимо учесть технический уровень основных фондов комплексов, который во многом определяет их производственный потенциал. Последний характеризуется показателями фондоотдачи (f), отдачи оборотных фондов (m), производительности труда / выработки / (ПТ). Чем выше объективно сло-

жившийся уровень использования производственного потенциала одного комплекса по сравнению с другим, т.е. при прочих равных условиях, на меньшую долю закрепленного за ним имущества коллектив этого комплекса может претендовать, выступая как его потенциальный собственник при разгосударствлении этого имущества. Это связано с более высокой эффективностью закрепленного за этим комплексом государственного имущества.

Количественная оценка использования совокупных производственных ресурсов в каждом комплексе по отношению к их использованию по предприятию в целом получена с помощью обобщающего показателя экономической эффективности производства (J_9). Это позволяет установить отношения по вопросам собственности между коллективами комплексов в базовом году. Отношение той части стоимости основных фондов комплекса, которая находится на его балансе и относится к собственности другого комплекса (F_L^a, F_a^a); к балансовой стоимости основных фондов данного комплекса (F_L^b, F_a^b) позволяет установить норматив отношений собственности между ее субъектами-коллективами ЛТК и АПК (H_L^a, H_a^a):

$$H_L^a = \frac{F_L^a}{F_L^b} \quad \text{или} \quad H_a^a = \frac{F_a^a}{F_a^b}.$$

Он показывает, какая часть фондов одного комплекса относится к собственности коллектива другого. Приведенные расчеты по Бориспольскому авиапредприятию за 1990 год показали, что $H_L^a = 0,599$. Это свидетельствует о том, что 59,9 % основных фондов, находящихся на балансе ЛТК следует отнести к собственности коллектива АПК.

При определении величин основных фондов, относимых к собственности коллектива подразделений ЛТК и АПК ($F_{L_i}^c, F_{a_i}^c$), следует основываться лишь на средней фондовооруженности работ-

ников в соответствующем комплексе (\bar{B}_a, \bar{B}_a)

Основные фонды, отнесенные к собственности коллектива подразделения, могут быть ниже величины фондов, закрепленных за этим подразделением ($F_{ij}^c < F_{ij}^d$). Разность этих величин показывает какая часть (доля) балансовой стоимости закрепленных за подразделением фондов не может рассматриваться как потенциальная собственность коллектива данного подразделения, так как она находится в паях тех коллективов подразделений комплекса, у которых соотношение фондов, относимых к их собственности и закрепленных за ними основных фондов обратное ($F_{ij}^c > F_{ij}^d$).

Для усиления взаимной заинтересованности в результатах работы технологически тесно связанных между собой подразделений, сохранения технологической целостности в составе комплексов и ослабления интереса в экономическом обособлении коллективов подразделения в малые предприятия в работе обоснована целесообразность:

- расширения системы паев, распространив их на значительную часть фондов, относимых к собственности коллектива подразделения (в пределах 40-60 %);

- для подразделений, имеющих тесные технологические связи, ввести систему взаимных паев (долей) в собственности друг друга.

Экспертные оценки руководителей структурных подразделений авиапредприятия позволяют установить степень тесноты технологических связей между подразделениями каждого комплекса. Используя математические методы, можно определить величину пая коллектива соответствующего подразделения в основных фондах и, соответственно, в результатах деятельности тех подразделений, с которыми имеются технологические связи.

Поставленная задача является задачей линейного программирования транспортного типа.

При этом выполняется следующее условие :

$$\bar{R}_{li} = \sum_j R_{lij} .$$

где \bar{R}_{li} - пай (доля) 1-го коллектива в основных фондах соответственно АПК или ЛТК;

R_{lij} - пай (доля) 1-го коллектива в основных фондах j-го подразделения соответственно в АПК и ЛТК.

Система нормативов, отражающая отношения между коллективами комплексов и подразделений как потенциальными субъектами собственности в базовом году, позволяет определить долевое участие каждого из них в результатах деятельности предприятия в отчетном периоде.

Прибыль 1-го коллектива подразделения того или иного комплекса, используемая на потребление ($\Pi_i^{ДОТ}$), представляет собой сумму произведений паев 1-го коллектива в основных фондах j-го подразделения (R_{ij}) на величину прибыли этого подразделения, используемую на потребление, полученную по результатам его работы ($\Pi_j^{ДОТ}$) :

$$\Pi_{ai}^{ДОТ} = \sum_j R_{aj} \Pi_{aj}^{ДОТ} ; \quad \Pi_{li}^{ДОТ} = \sum_j R_{lij} \Pi_{lj}^{ДОТ} .$$

Величина $\Pi_i^{ДОТ}$ увеличивается (уменьшается) в соответствии с нормативами, отражающими отношения собственности между комплексами ($H_{л}^a, H_a^л$).

Практические расчеты в соответствии с разработанной системой мотивации представлены в диссертации.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.

1. При разработке систем мотивации величину вознаграждения следует поставить в зависимость от вклада коллектива того

или иного комплекса в повышение эффективности работы авиапредприятия в целом. В качестве критерия целесообразно использовать обобщающий показатель экономической эффективности производства, который позволяет получить совокупную оценку использования основных фондов, оборотных средств, живого труда.

2. Авиапредприятие представляет собой объединение нескольких самостоятельных направлений деятельности. Это позволяет выделить из его состава группы подразделений, объединенных с соответствующими комплексами: управленческий, летно-технический, аэропортовый, непроизводственный. Выделение комплексов, являясь элементом антимонопольной политики, позволяет им обрести необходимую экономическую самостоятельность и повысить мотивационные стимулы к труду.

3. При разработке мотивационных систем следует использовать механизм участия в доходах и прибылях каждого структурного подразделения. Это обеспечивает заинтересованность последних как в увеличении доходов соответствующего комплекса авиапредприятия, так и в снижении собственных расходов.

4. Рассмотрение коллективов комплексов и подразделений как потенциальных собственников на определенную часть имущества авиапредприятия позволяет разработать более эффективную систему мотивации, основанную на отношениях собственности.

5. Для обеспечения технологической целостности производственных комплексов и взаимной заинтересованности подразделений в результатах деятельности друг друга целесообразно использовать систему имущественных паев в коллективах тех подразделений, которые имеют между собой тесные технологические связи.

6. Разработанные в диссертации мотивационные системы могут быть применены на авиапредприятиях как в условиях использования наемного труда при государственной форме собственности, так и при ее трансформации в другие формы.

По теме диссертационной работы автором опубликованы

следующие работы

1. Воронин А. А., Мухина Л. Ф. " Об одном методе определения производительности труда на эксплуатационных предприятиях " // Совершенствование системы управления эффективностью производства в ГА с применением АСУ в ВТ : - Тез. докл. Всес. н.-п. конф. - М. МИИГА, 1981. - 12с.
2. Мухина Л. Ф. " Совершенствование измерения производительности труда на основе распределения численности работающих ЭПГА по видам деятельности ". - Киев, 1981. - 7 с. - Деп. в ЦНТИГА, рег. N 88-ДР.
3. Мухина Л. Ф., Воронин А. А. " Принципиальные положения по установлению отношений собственности между коллективами производственных комплексов авиапредприятия ". - Киев, 1993. - 9 с. - Деп. в ГНТБУ Украины.
4. Мухина Л. Ф. " Механизм мотивации коллективов структурных подразделений авиапредприятий " // Эффективность авиационных работ и перевозок : Сб. науч. трудов. - Киев: КИИГА, 1993. - принята в печать.

Мухина

Подписан в печать 28.05.93. Формат 60x84/16. Бумага типог.
Офсетная печать. Усл. печ. л. 1,16. Уч. -изд. л. 1,25. Усл. кр. -
отт. 6. Заказ № 128-1. Цена . Изд. № 368/14 . Тираж
100 экз.

Издательство КИИГА.

252058, проспект Космонавта Комарова, 1

465596

AB 27.702