

На правах рукопису

ДУДНЄВА ЮЛІЯ ЕРНСТІВНА

СТИМУЛЮВАННЯ РОБОТИ ВІДДІЛІВ ТА СЛУЖБ ЗАВОДОУПРАВЛІННЯ
В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО РИНКОВИХ ВІДНОСИН

Спеціальність 08.00.05. – "Економіка, планування,
організація управління народним господарством та
його галузями (промисловість)."

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

ЛННБ України ім.В.Стефаника



00802283 (N)

На правах рукопису

ДУДНЕВА ЮЛІЯ ЕРНСТІВНА

СТИМУЛЮВАННЯ РОБОТИ ВІДДІЛІВ ТА СЛУЖБ ЗАВОДОУПРАВЛІННЯ
В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО РИНКОВИХ ВІДНОСИН

Спеціальність 08.00.05. - "Економіка, планування,
організація управління народним господарством та
його галузями (промисловість)".

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків - 1993

78 20.057
Робота виконана на кафедрі менеджменту та планування виробництва в машинобудуванні Харківського інженерно-економічного інституту.

Науковий керівник - кандидат економічних наук, професор В.П. Хайкін.

Офіційні опоненти - доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України Г.С.Одінцова.

кандидат економічних наук, доцент Н.С.Міронова.

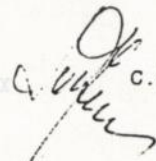
Провідна організація - Харківський завод тракторних двигунів.

Захист дисертації відбудеться 27 січня 1994 року о 13 годині на засіданні спеціалізованої Ради, шифр К 068.21.01. по присудженню наукового ступеня кандидата економічних наук в Харківському інженерно - економічному інституті за адресою: 310876, м.Харків, пр.Леніна, 9а.

З дисертацією можна ознайомитись в бібліотеці Харківського інженерно - економічного інституту.

Автореферат розісланий 27 грудня 1993 року.

Вчений секретар спеціалізованої Ради
кандидат економічних наук, доцент


С.Ф.Ткачов

1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

1.1. Актуальність проблеми. Становлення ринкових відносин в економіці України передбачає передусім якісне оновлення форм господарювання, найважливішим аспектом якого є удосконалення стимулювання виробничо-трудової діяльності. Перехід до нових форм господарювання досі не привів до istotного посилення мотивації праці, до наступного часу не переборювана відчуженість робітників від власності на засоби виробництва та результати праці.

Важливим кроком на шляху вирішення названих проблем є включення усіх підрозділів підприємства до внутрішніх економічних (госпзрахункових) відносин. Це повністю стосується відділів та служб заводууправління.

Процес адаптації підприємств до умов ринкового господарського механізму передбачає зайнятість на ніх інженерних та управлінських кадрів якісно нового рівня. Ринкова економіка за її жорсткою конкуренцією потребує впровадження найновіших технологій, постійного удосконалення техніки, зменшування витрат на виробництво, пошука шляхів зростання прибутковості і на цій основі підвищення конкурентоздатності підприємства. Самостійність підприємства як суб'єкта ринкової економіки, можлива багатоваріантність у досягненні стратегічних та тактичних цілей його розвитку, впровадження економічних методів господарювання - все це потребує висококваліфікованого, з добре мотивованими цілями апарата управління, персоналізованого в обличчі працівників відділів та служб.

В зв'язку з цим виявляються надто актуальними питання стимулювання роботи відділів та служб промислових підприємств. Застосування для адміністративно-управлінських та функціональних відділів систем стимулювання, маючих високий мотиваційний ефект, враховуючих соціально-психологічні та організаційні особливості управлінської та інженерної діяльності, дозволять не тільки підвищити ре-

зультативність діяльності цих підрозділів, але й реально протистояти відтоку кваліфікованих кадрів інженерно-технічних робітників та фахівців з державних підприємств.

Проблеми, пов'язані із стимулюванням діяльності відділів та служб, а також їх включенням до внутрішніх економічних відносин знаходяться у центрі уваги багатьох вчених-економістів. Різні аспекти цієї проблеми висвічували у своїх роботах О.А.Бородій, Б.С.Бурихін, Б.І.Валуєв, Г.А.Дмитренко, М.А.Козоріз, Г.С.Одінцова, С.І.Полякова, Г.Х.Попов, Н.В.Римар, І.А.Степенчук, В.П.Хайкін та інші.

Разом з цим, аналіз економічної літератури, а також практики організації стимулювання адміністративно-управлінських та функціональних підрозділів підприємств показав, що вирішені далеко не всі питання що до розглядаємої проблеми. Це і стало підставою для вибору теми дисертації.

1.2. Ціль і завдання дослідження. Ціль роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та практичній розробці адекватних сучасному етапу розвитку ринкових відносин в економіці України методів стимулювання діяльності відділів та служб заводууправління та їх робітників.

Відповідно до поставленої цілі в дисертації вирішені такі завдання:

- досліджені вимоги, ставлені ринковим господарським механізмом до організації внутрішньовиробничих економічних відносин та до їх підсистеми - матеріального стимулювання роботи підрозділів підприємства;

- проведено аналіз вітчизняного та закордонного досвіду мотивації діяльності адміністративно-управлінських та функціональних підрозділів та їх робітників;

- розроблені пропозиції що до визначення фондів оплати праці

відділів та служб заводууправління;

- розглянутий досвід, можливості та перспективи використання відрядної системи оплати праці, для підвищення ефективності інженерної діяльності;

- визначені можливості участі робітників в прибутку підприємства як додаткового елемента мотивації їх трудової діяльності;

- досліджені можливості контрактної системи найму та оплати праці як складової частини ринкових методів стимулювання трудової активності та розроблені пропозиції по змістовному наповненню контракту.

1.3. Предмет та об'єкт дослідження. Предметом дослідження є проблема стимулювання роботи відділів та служб промислових підприємств на етапі розвитку ринкових відносин.

Об'єктом дослідження є промислові підприємства України та їх внутрішні підрозділи.

1.4. Загальна методика виконання досліджень. Теоретичною та методологічною основою роботи послужили фундаментальні дослідження в області мотивації трудової діяльності в умовах ринку, а також законодавчі акти України. В ході дослідження використовувались роботи вітчизняних та зарубіжних вчених та спеціалістів з питань внутрішніх економічних відносин, управлінської та інженерної праці, стимулювання роботи відділів та служб промислових підприємств, а також матеріали досліджень, виконаних з безпосередньою участю автора на кафедрі менеджменту та планування виробництва в машинобудуванні Харківського інженерно-економічного інституту. Як наукові методи в роботі застосовувались: системний підхід, монографічне дослідження, економіко-математичні методи.

1.5. Наукова новизна отриманих в процесі дослідження результатів полягає в наступному:

- сформульовані принципи та основні напрямки підвищення дієвості систем стимулювання роботи відділів та служб промислових

підприємств в умовах переходу до ринкової економіки;

- запропонована та обґрунтована система формування фондів оплати праці адміністративно-управлінських та функціональних підрозділів, спрямована на реалізацію головної економічної цілі підприємства з врахуванням функціональних особливостей та локальних цілей підрозділу;

- розроблені рекомендації по стимулюванню скорочення строків технічної підготовки виробництва нових виробів на основі застосування комбінованої функції заохочення, диференційованої для легко та важко досяжних результатів;

- досліджені можливості та запропоновані шляхи підсилення зацікавленості спеціалістів та робітників управління акціонерних підприємств у результатах виробничо-господарської діяльності;

- розроблені пропозиції по використанню та змістовному наповненню контракту як складової частини ринкових методів стимулювання трудової активності.

1.6. Практичне значення. Практична цінність роботи полягає в тому, що вона вміщує конкретні пропозиції, спрямовані на формування дієвої системи стимулювання ефективної роботи відділів та служб промислових підприємств, адекватної ринковому господарському механізму, що зараз формується, а саме підходів до визначення фондів оплати праці підрозділів, заходів по стимулюванню скорочення тривалості технічної підготовки виробництва та підвищенню ефективності діяльності відділів. Розроблені в дисертації пропозиції можуть бути використані в діяльності промислових підприємств України всіх форм власності при вирішенні конкретних практичних завдань управління відділами та службами та стимулювання їх діяльності в період переходу до ринкової економіки.

1.7. Реалізація роботи в промисловості. Висновки та пропозиції, викладені в дисертації, знайшли застосування при

обґрунтуванні системи внутрішньовиробничого госпрозрахунку і системи стимулювання відділів та служб в АТ "Автрамат" з економічним ефектом 30 740 тис. крб. за перше півріччя 1993 р.

1.8. Апробація роботи. Основні положення дисертаційної роботи доповідались, були обговорені та схвалені на різних наукових конференціях: міжвузівській конференції молодих вчених (Харків, 1988 р.), зональному семінарі (Пенза, 1990 р.), республіканській науково-практичній конференції (Харків, 1991 р.), Українській науково-практичній конференції (Харків, 1993 р.).

1.9. Публікації. По результатах виконаних досліджень опубліковано 4 роботи загальним обсягом 0,91 д.л.

1.10. Обсяг і структура роботи. Дисертація складається з вступу, трьох глав і закінчення, вміщає 151 сторінку машинописного тексту, 9 таблиць, 5 малюнків, а також список літератури, який включає 112 найменувань.

2. ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтована актуальність теми дисертації, сформульовані цілі та завдання дослідження, викладена наукова новизна роботи.

В першій главі - "Перехід до ринкових відносин та необхідність удосконалення економічної роботи у адміністративно-управлінських та функціональних підрозділах" - проаналізовані зміни у становищі підприємств, обумовлені переходом до ринкових методів господарювання, а також обґрунтована необхідність розвитку внутрішніх економічних відносин як фактора підвищення ефективності роботи підрозділів підприємства. На підставі вивчення та аналізу вітчизняного та закордонного досвіду мотивації праці і враховуючи зростаюче значення адміністративно-управлінських та функціональних відділів заводу управління сформульовані основні вимоги до системи стимулювання роботи цих підрозділів що до підвищення ефективності їх діяльності.

В другій главі - "Економічні стимули роботи відділів та служб заводууправління на етапі формування ринкової економіки" - викладені теоретичні обґрунтування та практичні розробки по визначенню фондів оплати праці відділів, обґрунтовані методи урахування вплива розглядаємих підрозділів на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності підприємства, проаналізовані можливості використання відрядної оплати праці для підвищення ефективності інженерної діяльності. Розроблені заходи що до стимулювання скорочення строків технічної підготовки виробництва нових виробів як важливого фактора підвищення конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано комплекс заходів по підсиленню мотиваційного ефекту систем стимулювання на прикладі підприємств акціонерної форми власності.

В третій главі - "Контрактна система найму та оплати праці як складова частина ринкових методів стимулювання трудової активності" - викладені особливості контрактної форми трудового договору, відзначені її переваги з точки зору створення дієвого мотиваційного механізму для керівників та спеціалістів, проаналізовані перспективи та особливості застосування контрактів для різних категорій адміністративно-управлінського і інженерно-технічного персоналу. Розроблена структура контракту і пропозиції по його змістовному наповненню.

В закінченні узагальнені основні висновки і результати виконаних у дисертаційній роботі досліджень.

3. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ І ВИСНОВКИ ДИСЕРТАЦІЇ

3.1. Обґрунтовано висновок про те, що розвиток внутрішньоекономічних відносин в відділах та службах заводууправління є необхідною умовою ефективного функціонування підприємства на сучасному етапі формування ринку. Успіх адаптації підприємства до умов ринкової системи господарювання у значній мірі залежить від раціо-

нальної організації функціонування його внутрішніх підрозділів, у тому складі відділів та служб. По мірі становлення ринкової економіки внутрішні економічні відносини набувають все більше значення через те, що вони є "провідником" ринкових стимулів і регуляторів у середині підприємства, доведення їх до підрозділів і робітників. В зв'язку з цим виникає необхідність удосконалення механізму внутрішніх економічних відносин. Основна функція останніх полягає в узгодженні "зовнішнього" - формуючогося ринкового середовища та "внутрішнього" середовища підприємства, побудова системи управління підрозділами підприємства, отже і систем їх матеріального стимулювання, адекватних сучасному етапу формування ринкових відносин в економіці України.

Відділи та служби промислових підприємств на сьогоднішній день не беруть активну участь у внутрішніх економічних відносинах, що обумовлено трьома групами причин. По-перше, негативну роль відіграють залишені з часів адміністративно-командної системи відношення до відділів заводууправління як до провідників волі централізованої планової системи, чия діяльність позбавлена творчого характеру. Друга група причин пов'язана із специфікою інженерної і управлінської праці. Присутність творчої основи, неприпустимість формальної оцінки, частий розрив у часу між затратами труда і отриманням прибутку створюють труднощі із реалізацією практично усіх систем внутрішньовиробничого госпрозрахунку. Третя група причин пов'язана зі складністю сучасного етапу переходу до ринку. У цих кризових умовах часто керівництво підприємства не преділяє належного значення формуванню ефективних систем мотивації, випускаючи з уваги той факт, що багато проблем функціонування підприємства у сучасних економіко-правових умовах можуть бути вирішені зусиллями управлінського персоналу з добре мотивованими цілями. Виходячи з цього у дисертації зроблено висновок, що випадіння відділів та служб підприємства із системи внутрішніх економічних відносин.

відставання у формуванні дієвого мотиваційного механізму для цих підрозділів ставить під загрозу саму можливість успішного функціонування підприємства в ринкових умовах.

3.2. Сформульовані вимоги до системи стимулювання відділів та служб заводууправління в умовах формуючогося ринку. В дисертації проведено критичний аналіз систем стимулювання апарата управління та функціональних підрозділів, що застосовуються на вітчизняних підприємствах, та зроблено висновок: ці системи мають низкий мотиваційний ефект, не відповідають вимогам, ставленим ринковим механізмом, а саме заохоченню по кінцевим результатам. Основна частина заробітка робітника відділа чи служби - оклад - відображає затратну складову оцінки праці, а порівняно невелика перемінна частина - премія - результуючу, таким чином більша частина заробітка виведена з під впливу результатів праці.

Виходячи зі сказаного, необхідно при організації мотиваційного механізму перенести акцент з відтворючої функції оплати праці на її стимулюючу функцію, тобто мова йде не просто про залежність заохочувальних виплат від результатів праці, але і про жорстку залежність всього рівня оплати праці від цих результатів.

В дисертації зроблено висновок, що при розробці систем мотивації відділів та служб промислових підприємств необхідно враховувати два принципових положення.

По-перше, в умовах ринку складається якісно нове співвідношення об'єктивних та суб'єктивних факторів економіки. З одного боку, підвищується значення об'єктивних факторів, передусім - об'єктивних економічних законів, а з другого - більш активною стає роль людини. Сучасний етап формування ринку потребує якісно нового робітника, і ця нова якість пов'язана не тільки і не стільки з рівнем кваліфікації (висококваліфіковані робітники у нас були завжди), скільки з настановою на активну трудову поведінку. Всіляке

підвищення цієї трудової активності і необхідно стимулювати. Особливо важливе значення цей висновок має для робітників технічних служб та управлінців, від яких в значній мірі залежить економічне становище підприємства та його перспективи.

По-друге, з переходом до формування ринкового господарського механізму з'явилась реальна можливість активно використовувати при організації діяльності функціональних та адміністративно-управлінських підрозділів елементів економічних відносин. Іде річ про систему виробничо-економічних взаємозв'язків відділа чи служби з зовнішніми по відношенню до підприємства агентами ринкової економіки, а частково і з іншими підрозділами, з приводу надання послуг та виробництва продукції з метою одержання доходу. Присутність елементів економічних відносин дозволяє одержувати додатковий дохід навіть в умовах скорочення випуску основної продукції та падіння прибутку від основного виробництва.

В зв'язку з цим головне завдання в процесі формування господарсько-раціонального механізму відділів та служб полягає, перш за все, у створенні ефективної мотиваційної системи, яка стимулює постійне якісне виконання підрозділами поставлених перед ними завдань, що до реалізації головної мети підприємства, та зацікавлює в пошуках шляхів підвищення прибутку (доходу).

Сама система стимулювання праці робітників відділів та служб повинна задовольняти таким вимогам:

- бути гнучною і змінюватись в залежності від пріоритетів су- частного періоду, визначених керівництвом підприємства;

- розробляти з урахуванням думки самих робітників, яким часто краще видні резерви підвищення ефективності як особистої, так і колективної діяльності;

- базуватись на урахуванні тих показників, на які робітники можуть безпосередньо реально вплинути;

- включати не тільки матеріальне заохочення, а також частково

і соціальні блага за добру роботу, але і ураховувати моральні аспекти (просування по службі, відчутне визнання з боку керівництва і таке інше);

- включати в собі додаткові міри підсилення особистої зацікавленості робітників у підсумках виробничо-господарської діяльності підприємства, зокрема, участь в прибутку, виплата дивідендів по якіцям.

3.3. Якісно диференційовані результати діяльності відділів (служб), досліджено співвідношення і взаємозв'язок між ними, а також розроблена схема механізму їх впливу на величину фонду оплати праці підрозділу. При розгляді підсумків роботи кожного відділа чи служби можна виділити два види результатів діяльності: прямий та посередній. Прямим слід вважати виконання завдань підрозділу по показникам, на які підрозділ має безпосередій вплив, і досягнення заданого керівництвом їх рівня. Посереднім результатом роботи підрозділів заводу управління служать підсумки виробничо-господарської діяльності всього підприємства, які є здобутком колективних зусиль всіх робітників як виробничих цехів, так і адміністративно-управлінських та функціональних служб.

Слід зазначити, що прямі результати роботи підрозділу не є самоціль, їх цінність, а також виправданність витрат (в цьому разі оплати праці) на їх отримання може бути підтверджена тільки одержанням посередніх результатів. З другого боку, поки інженерна розробка чи управлінське рішення дадуть економічний ефект, пройде певний час, таким чином можлива ситуація, коли прямі результати роботи у наявності, а посередні ще не одержані. У цьому разі слід ураховувати, що результати роботи підприємства у цілому, а саме прибуток (дохід), не є простою сумою прямих результатів, досягнутих кожним підрозділом на теперішній час. Тут відбувається постійне приєднання результатів у часу, коли за рахунок ефекту від про-

ведених раніш робіт як би авансуються теперішні роботи.

З сказаного витікає висновок, що фонд оплати праці підрозділу повинен залежати як від прямих, так і від посередніх результатів його діяльності, причому останні (посередні результати) мають визначальне значення.

Звідси у дисертації запропоновано такий варіант визначення фонду оплати праці відділу (служби):

$$\text{ФОП підр.і} = \text{ФОП зу} \cdot \frac{\text{ФОП підр.і}^{\text{к}}}{\sum_{i=1}^m \text{ФОП}^{\text{к}} \text{підр.і}} + \text{ФОПГ підр.і} + \text{П}' \quad (1)$$

де ФОП підр.і – фонд оплати праці i -го підрозділу (відділу, служби), крб.

ФОП зу – фонд оплати праці заводоуправління підприємства, крб.

$\text{ФОП}^{\text{к}} \text{підр.і}$ – відкорегований фонд оплати праці i -го відділу чи служби з урахуванням реалізації локальних цілей та ступеня досягнення прямих результатів діяльності, крб.

ФОПГ підр.і – гарантований фонд оплати праці i -го підрозділу, крб.

$\text{П}'$ – частка додаткового прибутку, одержаного завдяки зусиллям підрозділу, спрямована до його фонду оплати праці, крб.

m – кількість підрозділів заводоуправління, шт.

Таким чином, якщо додатковий прибуток є прямим результатом діяльності відділу, то його частка має бути спрямована до фонду оплати праці підрозділу. Це не тільки сприяє узгодженню інтересів підприємства і підрозділу на матеріальній основі, але і стимулює ініціативу і підприємницьку активність робітників.

3.4. Проаналізовані фактори, що мають вплив на продуктивність праці робітників конструкторсько-технологічних підрозділів, та за-

пропоновані шляхи підсилення взаємозв'язку цих факторів з оплатою праці. Виходячи з завдань, що постають перед службами технічного розвитку на етапі переходу до ринкової економіки, збільшення значення цих підрозділів і нового змісту їх діяльності, в дисертаційній роботі особливу увагу приділено конструкторсько-технологічним підрозділам, а саме стимулюванню ефективності їх діяльності як важливої умови скорочення тривалості технічної підготовки виробництва. З цією метою вивчені можливості та досвід застосування відрядної форми оплати праці у конструкторсько-технологічних службах, проаналізовано різні нормативні матеріали з точки зору їх використання як бази для оплати інженерних розробок, сформульовані основні етапи переходу на відрядну форму оплати праці у конструкторсько-технологічних підрозділах.

Продуктивність праці, обсяг виконаних конструкторських та технологічних розробок тощо, залежить від витрат часу на кожну розробку, отже від її складності та новизни. У роботі було поставлено завдання підтвердити існування взаємозв'язку за допомогою методів парної кореляції. Об'єктом дослідження був обраний відділ головного конструктора стункобудування АТ "Автрамат". Здійснені на персональному комп'ютері у пакеті "STAT-GRAF" розрахунки дозволили виявити шукані зв'язки. Імовірність випадкового характеру відмінності коефіцієнту кореляції від нуля по критерію t-Ст'юдента для взаємозв'язку "продуктивність - складність" становить 0,00011, для взаємозв'язку "продуктивність - новизна" ще менш того - 0,00001, і це дає можливість стверджувати, що виявлені залежності мають місце і в генеральній сукупності. В зв'язку з цим логічним буде висновок про необхідність конструювання механізму впливу названих факторів на оплату праці.

Зараз вартість виконаної роботи при відрядній оплаті праці визначається шляхом помноження норми часу (по нормативному збірні-

ку) та вартості нормо-години виконавця роботи, яка, в свою чергу, залежить від окладу виконавця. Цей підхід не відповідає вимогам формуючогося ринкового механізму, оскільки він не забезпечує максимізацію трудової активності та найбільш повне використання потенціалу кожного робітника. У цьому випадку ситуація така, що за однакову роботу виконавці різних категорій одержать із-за різниці посадових окладів різну оплату. Ураховуючи ситуацію, що складається з кваліфікованими інженерно-технічними кадрами на промислових підприємствах (відток їх у комерційні невиробничі структури, падіння відносного рівня заробітної плати, зменшення обсягу соціальних пільг і таке інше), а також принципове ускладнення завдань, які постають перед конструкторсько-технологічними підрозділами, необхідно покласти в основу організації оплати праці принцип "вартість роботи обумовлюється її складністю та новизною, а не категорією (а значить і окладом) виконавця".

Для реалізації цього принципу у дисертації запропоновано у нормативні таблиці після градації робіт по категоріям виконавців ввести як корегуючий параметр тарифний коефіцієнт відповідних категорій виконавців (відношення посадового окладу виконавця цієї чи іншої категорії, кваліфікаційним характеристикам якого відповідає робота певної складності і новизни, до посадового окладу виконавця нижчої - третьої категорії). У результаті одержані розрахункові таблиці для визначення нормативних витрат часу у коефіцієнто-годинах. Для визначення суми оплати за виконану роботу достатньо помножити величину витрат часу у коефіцієнто-годинах по розрахункових таблицях на вартість нормо-години виконавця нижчої категорії у цьому місяці. Ця величина залежить від фактично нарахованого фонду оплати праці відділу та обсягу робіт підрозділу у цілому.

Застосування запропонованої системи оплати праці дозволяє:

- розподіляти фонд оплати праці "зверху - вниз", що найбільш відповідає основоположному підходу "зароблюваності" заробітної

плати;

- розподіляти нарахований фонд оплати праці підрозділу повністю, тому що в умовах інфляції зарезервована на виплату винагороди частина ФОП швидко "тане" і відповідно не виконує своєї стимулюючої функції;

- стимулювати трудову активність виконавців, частково знімаючи обмеження з індивідуального заробітку;

- залучати на підприємство найкваліфікованіші кадри, з одного боку, та активізувати стимули до праці у молодих фахівців - з другого.

Враховуючи зазначені переваги запропонованої системи у дисертації викладені пропозиції, що до її використання для інших підрозділів заводууправління.

3.5. Розроблені заходи по стимулюванню скорочення тривалості робіт по технічній підготовці виробництва нових виробів. Швидке

освоєння нової продукції - запорука конкурентоспроможності підприємства. Це робить актуальною розробку комплексу стимулюючих заходів, що до скорочення тривалості технічної підготовки виробництва. У дисертації розроблена відповідна система заохочення виконавців, полягаюча у збільшенні фонду оплати праці у залежності від скорочення тривалості робіт.

Зокрема для визначення фонду оплати праці пропонується використовувати формулу:

$$\text{ФОП зб} = \text{ФОП н} \cdot \text{К фоп} \quad (2),$$

де ФОП зб - збільшений фонд оплати праці, який виплачується при скороченні строків підготовки виробництва, крб.

ФОП н - нормативний фонд оплати праці, що виплачується при виконанні запланованого обсягу робіт у нормативні строки, крб.

К фоп - коефіцієнт збільшення оплати в залежності від ступеня

скорочення строків технічної підготовки виробництва, для визначення якого використовується відповідний коефіцієнт K_c , причому

$$K_c = \frac{T_n}{T_{\text{скор}}} \quad (3),$$

де T_n - нормативний строк підготовки виробництва нового виробу (визначається по аналогам), днів;

$T_{\text{скор}}$ - скорочений строк підготовки виробництва нового виробу, днів (причому $T_{\text{скор}} < T_n$).

У дисертації показано, що в основу залежності $K_{\text{фоп}}$ від K_c мають бути покладені такі принципи:

1) при збільшенні K_c , тобто при скороченні строків технічної підготовки виробництва нового виробу, коефіцієнт збільшення фонду оплати праці ($K_{\text{фоп}}$) має збільшуватись;

2) приріст $K_{\text{фоп}}$ має бути більшим від приросту K_c . Згідно до цього принципу коефіцієнт збільшення фонду оплати праці буде зростати швидше, ніж коефіцієнт скорочення строків технічної підготовки. Це пов'язано з тим, що, з одного боку, скорочення терміну на кожен подальший день досягається більшими зусиллями, отже повинно стимулюватись у більшому ступеню, а з другого - в умовах конкурентної боротьби кожне прискорення виходу на ринок дає все збільшуваний прибуток, що, в свою чергу, створює базу для підвищення оплати фахівців.

Якщо $Y = f(X)$, де Y - коефіцієнт збільшення фонду оплати праці, а X - коефіцієнт скорочення строків технічної підготовки виробництва, то, походючи з викладених принципів, для цієї функції повинні виконуватись умови:

1. $0 < Y'(X) < 1$
2. $Y''(X) > 0$.

Серед множини функцій, задовольняючих цим умовам, була виб-

рана залежність виду $Y = a \cdot X^b$ (причому $a > 0$, $b > 1$), як найбільш зручна для моделювання.

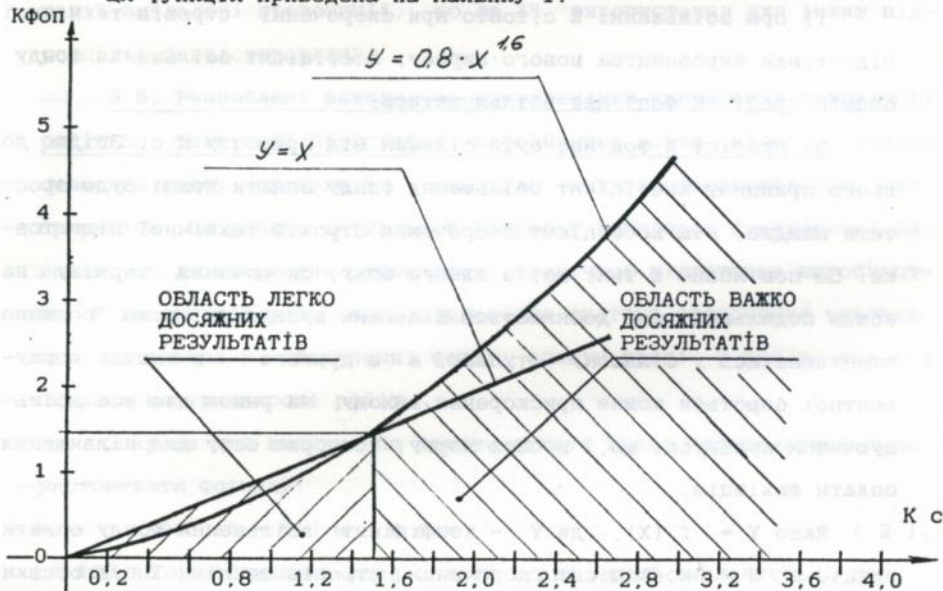
Значення параметрів a і b були визначені по ходу рішення системи рівнянь:

$$\begin{cases} Y_1 = a \cdot X_1^b \\ Y_2 = a \cdot X_2^b \end{cases}$$

де найбільш імовірні найменші та найбільші значення перемінних X_1 , Y_1 , X_2 , Y_2 були відібрані на підставі експертних оцінок. В результаті розрахунків була одержана шукана функція, яка (після округлювання) має вигляд:

$$Y = 0,8 \cdot X^{1,6} \quad (4)$$

Ця функція приведена на малюнку 1.



Мал. 1. Графік взаємозв'язку коефіцієнту збільшення фонду оплати праці (К Фоп) від коефіцієнту скорочення строків технічної підготовки виробництва (К с).

На графік поряд із кривою $Y = 0,8 \cdot X^{1,6}$ нанесено пряму $Y = X$, та виділені зони порівняльно легко та важко досяжних результатів. У зоні легко досяжних результатів, тобто при збільшенні коефіцієнту скорочення строків підготовки виробництва від 1,0 до 1,5, коефіцієнт збільшення фонду оплати праці має зростати по прямій $Y = X$, тобто прямопропорційно. При входженні до зони важкодосяжних результатів коефіцієнт К фоп слід збільшувати швидше, тобто правильно для його розрахунку використовувати криву $Y = 0,8 \cdot X^{1,6}$.

На основі комбінованої функції (до $X = 1,5$ - пряма, після $X = 1,5$ - крива) була розрахована шкала збільшення фонду оплати праці:

Коефіцієнт скорочення строків підготовки виробництва	Перший норматив за досягнення нижчої межі інтервалу	Другий норматив за кожен пункт понад нижчої межі інтервалу
0,7 - 1,5	0,70	0,10
1,5 - 1,7	1,50	1,70
1,7 - 1,9	1,84	1,82
1,9 - 2,1	2,20	1,94
2,1 - 2,3	2,60	2,06
2,3 - 2,5	3,01	2,17
вище 2,5	3,44	2,27

3.6. Досліджені додаткові можливості мотивації виробничо-трудої діяльності, які відкриваються в умовах акціонерної форми власності. В сучасних умовах акціонування підприємств повинно розглядатися не тільки як захід залучення додаткових фінансових ресурсів, але і як міцний засіб мотивації трудової діяльності, передолання відчужености робітників від власності на засоби виробництва та результати праці. При підведенні підсумків виробничо-господарської діяльності підприємства перед власником засобів виробництва виникає питання про те, яка частина прибутку може бути

спрямована на виплату дивідендів по акціям, яка - на підвищення заробітної плати, а яка - на інші цілі.

У дисертації показано, що принципове значення при вирішенні цього питання має те, відкритого чи закритого типу товариство, а також яка частка акцій знаходиться у власності трудового колективу. Зокрема, чим більша частка акцій реалізована поза трудовим колективом, тим менше трудовий колектив зацікавлений в збільшенні сум, спрямованих на виплату дивідендів. У закритому товаристві справа інша, але навіть якщо колектив володіє 100% акцій свого підприємства, це зовсім не значить, що робітникам однаково, у якому вигляді вони будуть одержувати гроші - у вигляді заробітної плати, або у вигляді дивідендів по акціям. Згодом намінутий перерозподіл акцій серед робітників. Таким чином, не тільки можлива ситуація, коли не всі робітники підприємства будуть його співвласниками, але і розмір власності, вимірюваний кількістю акцій, що має робітник, буде диференційовано. У результаті неминучі суперечності між членами трудового колективу з приводу можливих шляхів розподілу прибутку, отже необхідне використання засобів менеджменту для згладжування таких суперечностей. Це питання також розглянуто у дисертації. У той же час слід відзначити, що акціонерним товариствам закритого типу притаманий значний мотиваційний ефект. Пов'язано це з тим, що внутрішньогосподарські акціонерні відношення багато у чому перехрещуються з відношеннями розподілу по праці, і тут одночасно реалізуються як стимули, пов'язані з участю робітника в капіталі фірми, так і в мотивація його діяльності, викликана залежністю оплати праці від трудового внеску.

3.7 Досліджені можливості та особливості застосування контрактної системи найму та оплати праці для робітників відділів та служб. Розроблені пропозиції що до структури та змістовного наповнення контракту.

Прискорення процесів формування ринкових відносин у вітчизняній економіці і, зокрема, по створенню ринку робочої сили, зміни відношень між власником засобів виробництва і власником робочої сили, потребує гнучкої та ефективної системи залучення робітників до праці. Одним із елементів у створенні останньої може послужити контрактна система найму та оплати праці. Ефективно регулювати взаємовідношення наймача та робітника з приводу процесу, умов та результатів праці, реалізувати право робітника на вибір сфери прикладення своєї праці, захистити його інтереси дозволяє контрактна система найму, яка набула значне поширення у системі "держава-керівник державного підприємства" і у набагато меньшому ступені використовується на рівні "підприємство-спеціаліст". Разом з цим, застосування контрактної системи завдяки орієнтації трудових відносин на індивідуальність кожного робітника дозволяє промисловим (і в першу чергу - державним) підприємствам вистояти у конкурентній боротьбі за висококваліфіковані кадри з новими організаційно-комерційними структурами. У дисертації досліджені специфічні особливості контрактів, проаналізовано досвід їх застосування на вітчизняних підприємствах, зроблені висновки відносно перспектив подальшого розповсюдження контрактної системи, особливо відносно до керівників та спеціалістів.

В умовах становлення і розвитку ринкових відносин виключно важне значення набувають управлінські рішення, спрямовані на вибір стратегії розвитку підприємства та її реалізацію, інженерне та організаційне забезпечення обраної стратегічної лінії, пошук шляхів одержання додаткового прибутку. В зв'язку з цим серед робітників підприємства необхідно виділити тих, хто визначає стратегію і тактику його розвитку та ефективність функціонування. До цієї групи правомірно віднести, крім керівника підприємства, також керівників цехів, керівників та ведучих спеціалістів відділів та служб, головних спеціалістів. Їх заробітна плата має

бути напрямки пов'язана з кінцевим результатом діяльності підприємства - з прибутком - з урахуванням результатів діяльності підвідомчих об'єктів керування. З робітниками цієї групи трудові відносини доцільно оформляти через контракт, що дозволить диференційовано пов'язати зріст ефективності роботи підприємства з оплатою праці та соціальними пільгами, що одержує кожен з них.

Найважливішим питанням, що визначає ефективність контрактної системи, є структура і зміст контракту. У дисертаційній роботі на підставі вивчення та аналізу діючої контрактної системи найму та оплати праці, а також законодавчих актів по цьому питанню, запропонована слідує структура контракту.

Вступ - у ньому визначають сторони, які укладають угоду, посаду чи обсяг робіт, який зобов'язується виконувати контрактант.

"Організаційно-фінансові умови". У цьому розділі необхідно указувати права та обов'язки сторін по принципу: чим ширше права, тим більш жорсткі обов'язки.

"Оплата праці". Розмір оплати праці керівників підрозділів та спеціалістів доцільно визначати по такій схемі:

а) постійна частка - в залежності від рівня кваліфікації та посади з урахуванням можливостей власника засобів виробництва і становища на формуючомуся ринку робочої сили працівників з аналогічними кваліфікаційними характеристиками;

б) змінна частка, що складається з частини фонду оплати праці підрозділу і відрахувань від наднормативного прибутку по нормативу, встановленому у контракті. Цей норматив має бути тим вище, чим відповідальніша управлінська функція контрактанту.

Додаткові стимули для позначеної групи працівників формує володіння акціями підприємства, тому що в разі підвищення прибутку зростає не тільки дивіденди по акціям, але і ринкова вартість самої акції.

"Соціальне забезпечення" - у цьому розділі обумовлюються соціальні гарантії для робітника і додаткові соціальні пільги, які надаються за рахунок підприємства.

Розділ "Умови праці" присвячено визначенню умов праці, що забезпечуються наймачем, та гарантії по їх виконанню.

"Відповідальність сторін". У цьому розділі повинна бути визначена взаємна відповідальність сторін за порушення умов контракту.

У розділі "Припинення контракту" має визначатися порядок припинення та розірвання контракту.

Завершує текст контракту розділ "Особисті умови". До нього вносяться додаткові угоди по ініціативі сторін.

4. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ ОПУБЛІКОВАНІ

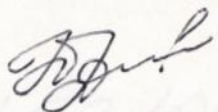
В СЛІДУЮЧИХ РОБОТАХ:

4.1. Міньковська О.Г., Дуднева Ю.Е., Нгуен Тхі Нюнг. "Условия ресурсосбережения при второй модели хозрасчета". Зональний семінар "Совершенствование хозяйственного механизма ресурсосбережения". Тези доповідей - Пенза, 1990. - с.85 -87.

4.2. Дуднева Ю.Е. "Стимулирование труда конструкторов и технологов на основе применения контрактной системы". Республіканська науково-практична конференція "Прогрессивные технологические процессы, формы организации производства и их внедрение в условиях рыночной экономики". Тези доповідей. - Харків, 1991. - с.69 - 70.

4.3. Дуднева Ю.Е. "Модель хозрасчета аппарата управления и функциональных служб". Інформаційний лист ХСНТІ, УДК 658.387. - Харків, 1991.

4.4. Дуднева Ю.Е. "Применение контрактной системы найма и оплаты труда". Інформаційний лист ХСНТІ, УДК 658:315:658.32 - Харків, 1991.



ДУДНІЄВА ЮЛІЯ ЕРНСТІВНА

Стимулювання роботи відділів та служб заводууправління в умовах переходу до ринкових відносин.

Спеціальність 08.00.05. - "Економіка, планування, організація управління народним господарством та його галузями (промисловість)".

А в т о р е ф е р а т

дисертації на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Відповідальний за випуск
к.е.н., доцент



Л.О.Кірзнер

Підписано до друку 22.12.93 Формат 60 * 84

Друк офсетний. Папір типографський. Обсяг 1,0 д.л.

Тираж 100 екз. Заказ N 185

Ротопрінт ХІЕІ. Харків, пр. Леніна, 9а.

163109

Ab 28.634

AB 28.634