

На правах рукописи

СУХАНОВА Татьяна Викторовна

**МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ РЕШЕНИЯ
ВНУТРИПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОБЛЕМ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ ОРГПРОЕКТА**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Иваново – 2013

Работа выполнена в ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Бабаев Бронислав Дмитриевич

Официальные оппоненты: **Брагина Зинаида Васильевна**,
доктор технических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Костромской
государственный университет
имени Н. А. Некрасова», профессор кафедры
управления социально-экономическими системами

Карякин Александр Михайлович,
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Ивановский
государственный энергетический
университет имени В.И. Ленина», декан
факультета экономики и управления

Ведущая организация: **ФГБОУ ВПО «Ковровская
государственная технологическая
академия имени В.А. Дегтярева»**

Защита состоится «4» октября 2013 г. в 10.00 час. на заседании диссертационного совета Д 212.062.05 при ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный университет» по адресу: 153002 г. Иваново, пер. Посадский, д. 8, корп. 8, читальный зал.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный университет».

Автореферат разослан «___» сентября 2013 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Е. Е. Николаева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования объясняется рядом обстоятельств. Во-первых, в современных условиях хозяйствования возникает необходимость создать и задействовать эффективный мотивационный механизм промышленного предприятия, позволяющий решать актуальные организационно-технические, организационно-экономические, организационно-управленческие проблемы, что невозможно без опоры на заработную плату. Подобная постановка вопроса позволяет рассматривать заработную плату не в традиционном контексте – не как элемент системы экономики и организации труда, а как рычаг мотивационного механизма – неотъемлемой составляющей системы менеджмента промышленного предприятия.

Во-вторых, одним из главных недостатков системы установления вознаграждения в нашей стране является отсутствие ее увязки с динамикой основных технико-экономических показателей деятельности предприятий.¹ Решение важнейших хозяйственных проблем промышленных предприятий с опорой на мотивационный механизм «с зарплатной составляющей» позволит увязать динамику заработной платы с динамикой основных показателей, характеризующих как эффективность использования отдельных производственных ресурсов, так и эффективность деятельности на отдельных участках предприятия.

В-третьих, сама хозяйственная жизнь предприятий представляет собой непрерывный поток проблем, требующих неотложного решения. Нерешенные проблемы нагромождаются одна на другую, вызывая снижение уровня деловой активности предприятий, а в ряде случаев – кризисные ситуации. Решить возникающие проблемы невозможно без использования действенного мотивационного механизма, сердцевиной которого выступает заработная плата.

Степень научной разработанности проблемы. Мотивационный механизм «с зарплатной составляющей» выступает

¹ Например, за 7 месяцев 2012 года зарплата во всех секторах обрабатывающей промышленности (а это две трети промышленности России) выросла в среднем на 10 %, а производительность труда – всего на 4 %. (Зыкова Т. Платят не по делу // Российская газета. Федеральный выпуск № 5869 (196)).

предметом исследования как в различных разделах экономической теории, так и в прикладных экономических науках.

В России проблемами стимулирования и заработной платы занимались В. Я. Железнов, С. И. Солнцев, С. Г. Струмилин, М. И. Туган-Барановский и др.

В советский период среди фундаментальных исследований в области мотивационной системы, заработной платы выделяются работы Е. И. Капустина, Л. Э. Кунельского, Е. Л. Маневича, В. Ф. Майера, М. Г. Мошенского, Н. М. Римашевской, С. С. Саркисяна, Б. М. Сухаревского, С. И. Шкурко и др.

С переходом к рыночной экономике в России по рассматриваемой проблематике отметим работы Б. Д. Бабаева, З. В. Брагиной, Н. А. Волгина, А. О. Ивлева, Р. И. Капелюшниковой, А. М. Карякина, Ю. П. Кокина, Е. Е. Николаевой, Л. С. Ржаницыной, Г. А. Салтыковой, С. Г. Тютюгиной, Р. А. Яковлева и др.

Исследование заработной платы в системе организации труда в условиях рынка нашло отражение в работах В. В. Адамчука, В. Белкина, Н. Белкиной, Б. М. Генкина, А. Л. Жукова, А. П. Лящецкого, Б. Г. Мазмановой, М. Е. Сорокиной, А. В. Тимофеева и др.

Вместе с тем, большая часть авторов исследует заработную плату либо в системе экономических отношений, либо как элемент системы экономики и организации труда. Конкретные вопросы, связанные с использованием заработной платы в системе менеджмента промышленного предприятия в качестве рычага управления, т. е. для решения актуальных хозяйственных проблем, остаются без должного внимания.

Цели и задачи исследования. *Целью* диссертационной работы является исследование формирования и функционирования в рамках управления промышленным предприятием мотивационного механизма «с зарплатной составляющей», призванного решать актуальные внутрипроизводственные проблемы на основе оргпроекта.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие основные *задачи*.

1) Разработать мотивационную схему «с зарплатной составляющей» решения актуальных внутрипроизводственных проблем промышленных предприятий, базирующуюся на

функциях менеджмента.

2) Систематизировать точки зрения на заработную плату, сложившиеся в экономической литературе.

3) Доказать, что в практическом аспекте заработная плата носит двойственный характер: элемента экономики и организации труда и составляющей менеджмента – рычага мотивационного механизма решения актуальных проблем промышленного предприятия.

4) Предложить методы поиска и ранжирования актуальных проблем промышленных предприятий, решаемых с опорой на мотивационный механизм; при помощи предложенных методов выявить и актуализировать наиболее значимые хозяйственные проблемы пяти промышленных предприятий.

5) Доказать, что проектная форма мотивации персонала выступает в рамках менеджмента промышленного предприятия как наиболее гибкая и эффективная форма решения хозяйственных проблем, является базовой составляющей мотивационного механизма.

6) Раскрыть источник оплаты труда при задействовании предлагаемого мотивационного механизма – часть экономического эффекта, получаемого от внедрения мероприятий в рамках оргпроекта; предложить соответствующие методики его расчета.

7) Разработать, применительно к объектам исследования (5 промышленных предприятий), оргпроекты, нацеленные на решение наиболее важных хозяйственных проблем предприятий, выявленных в ходе исследования.

Объект исследования – группа промышленных предприятий г. Кинешмы Ивановской области: ЗАО «Электроконтракт», ОАО «Поликор», ЗАО НПП «Технология», ООО «КейЭйСи», ООО «УК «Автоагрегат».

Предмет исследования – мотивационный механизм «зарплатной составляющей» как слагаемое управления промышленным предприятием, призванное решать проблемные вопросы его деятельности на основе проектной формы и с учетом достигаемого эффекта у производителя (потребителя).

Соответствие диссертации паспорту специальности. Диссертация по своему содержанию, объекту и предмету иссле-

дования, элементам научной новизны выполнена в рамках специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность): п.п. 1.1.1 – «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности»; 1.1.4 – «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах»; 1.1.13 – «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов».

Методология исследования. В исследовании использовались: содержательно-функциональный, системно-структурный, ситуационный подходы; экономический анализ; социологические и статистические методы.

Информационная база исследования - научные труды отечественных и зарубежных ученых и практиков, материалы научно-практических конференций, научные публикации, нормативно-правовые документы, данные форм отчетности предприятий – объектов исследования, справочная литература, информационные ресурсы Интернета, результаты бесед с работниками предприятий и их анкетирования.

Основные научные результаты, выносимые на защиту, лично полученные соискателем, отличающиеся существенными признаками новизны.

1. Разработан мотивационный механизм решения актуальных хозяйственных проблем промышленных предприятий «с зарплатной составляющей», базирующийся на функциях менеджмента – планировании, организации, координации, мотивации, учете, анализе и контроле. В авторской трактовке этот мотивационный механизм представлен как органическое единство трех организационно-управленческих рычагов: заработной платы, оргпроекта и части экономического эффекта, получаемого у производителя (потребителя) как источника вознаграждения.

2. Вскрыт в практическом аспекте *двойственный характер* заработной платы: как элемента системы экономики и организации труда и как рычага мотивационного механизма решения внутрипроизводственных проблем промышленного предприятия;

первое направление предполагает разработку, применение и совершенствование системы организации оплаты труда, традиционно включающей нормирование труда, тарифную систему, формы и системы заработной платы; *второе направление* в нашей трактовке основано на применении проектной формы организации решения хозяйственных проблем с учетом достигаемого эффекта у производителя (потребителя).

3. Предложено при рассмотрении менеджмента предприятия как функциональной деятельности дополнительно указывать, что реализация функций предполагает использование организационно-управленческих рычагов, включая «зарплатную составляющую».

4. Предложен статистический метод выявления и отбора актуальных хозяйственных проблем промышленных предприятий, с помощью которого сформулированы и ранжированы наиболее значимые проблемы, относящиеся к группе предприятий – объектов исследования (недостаток заказов; высокая стоимость сырья, основных материалов, покупных полуфабрикатов; устаревшие и малоэффективные технологии; изношенность машин и оборудования).

5. Разработаны методики расчета экономического эффекта от внедрения оргпроектов, востребованных рынком и учитывающих как особые требования потребителя продукции, так и производственные возможности предприятия-изготовителя. Предложена методика технико-экономического обоснования выполнения заказа на новые виды изделий, которая обладает рядом преимуществ: 1) представляет собой экспресс-анализ конкурентоспособности новой продукции, «привязанный» к специфике машиностроительного производства; 2) легко адаптируется к конкретным условиям поступающих заказов; 3) базируется на проектной форме и учете эффекта у производителя; 4) увязана с источником – дополнительной заработной платой.

6. Разработаны проекты решения ряда актуальных оргпроблем промышленных предприятий; в отличие от традиционно разрабатываемых, они встроены в систему мотивационного механизма и содержат не только расчет экономического эффекта, но и заработной платы участников проектов, источником которой выступает часть этого эффекта.

Теоретическая значимость диссертационного исследования определяется возможностью использования его результатов для углубления теоретических знаний по таким областям исследования, как экономика и управление предприятием, организация производства на предприятии. Теоретические положения диссертации могут быть использованы в высших учебных заведениях для пополнения знаний по ряду учебных курсов: «Экономика предприятия», «Менеджмент организации», «Управление персоналом», «Производственный менеджмент», «Планирование на предприятии». Научные положения, сформулированные в диссертационном исследовании, являются базой для дальнейших научно-практических разработок в области создания и функционирования мотивационного механизма решения актуальных внутрипроизводственных проблем промышленного предприятия.

Практическая значимость диссертационного исследования. Сама актуализация темы уже имеет большой практический смысл, поскольку предложен мотивационный механизм, позволяющий выявлять и задействовать неиспользуемые коммерческие и производственные резервы.

Разработанные методики расчета экономического эффекта, а также методика технико-экономического обоснования выполнения заказа на новые виды изделий нашли применение в практике деятельности ЗАО «Электроконтакт», ЗАО НПП «Технология».

Апробация работы и использование её результатов. Основные положения и результаты диссертации докладывались и получили одобрение на научно-практических конференциях филиала ФГБОУ ВПО «Московский государственный индустриальный университет» в г. Кинешма, заседаниях кафедры «Экономической теории» ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный университет», а также изложены на международных и общероссийских симпозиумах и конференциях: Одиннадцатом всероссийском симпозиуме «Стратегическое планирование и развитие предприятий» (ЦЭМИ РАН, 2010 г.), Международной научно-практической конференции «Инновационная экономика и промышленная политика региона» (ЭКОПРОМ-2010) (Санкт-Петербургский государственный политехнический университет, 2010 г.), III Международной практической конференции

«Проблемы современной экономики» (Новосибирский государственный технический университет, 2011 г.), II Международной научно-практической конференции «Итоги и перспективы интегрированной системы образования в высшей школе России: образование – наука – инновационная деятельность» (Московский государственный индустриальный университет, 2011 г.).

Разработанный мотивационный механизм решения внутрипроизводственных проблем нашел применение в практике деятельности ряда промышленных предприятий (ЗАО «Электроконтакт», ЗАО НПП «Технология»).

Публикации. По теме диссертации автором опубликовано 14 научных работ, общим объемом 4,86 п. л., три из них опубликованы в ведущих рецензируемых журналах, включенных в Перечень ВАК РФ.

Структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка (138 источников). Общий объем без приложений – 180 с.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы, описана степень разработки проблемы, обозначены цели, задачи, объект, предмет и методология исследования, определена информационная база, теоретическая и практическая значимость работы, научная новизна, а также апробация результатов исследования.

В первой главе «Зарплатная составляющая как рычаг мотивационного механизма решения внутрипроизводственных проблем промышленного предприятия» предложена схема стимулирования производственной деятельности – обеспечение решения актуальных организационно-технических, организационно-экономических, организационно-управленческих проблем промышленного предприятия, важнейшим элементом которой выступает заработная плата; выявлены и описаны основные подходы к исследованию заработной платы, сложившиеся в экономической литературе; на основе выявленных подходов проведена систематизация точек зрения по вопросу понимания заработной платы; в рамках управления производством предложено авторское понимание заработной платы; раскрыт в практическом аспекте двойственный характер заработной платы: как элемента

системы экономики и организации труда и как рычага мотивационного механизма решения внутрипроизводственных проблем. В рамках главы мы выделяем следующие основные положения.

Анализ производственно-хозяйственной деятельности пяти промышленных предприятий выявил две группы хозяйственных проблем, решение которых предполагает использование стимулирующего механизма. Первая группа связана с применением действующих систем организации и оплаты труда, при этом зарплата выполняет свои обычные функции, а в качестве источника вознаграждения выступает фонд оплаты труда. Однако непрерывно возникают достаточно острые хозяйственные вопросы, решение которых требует «внесистемного применения заработной платы» в качестве стимула, то есть ее использования вне сложившейся на предприятии системы оплаты труда. Это уже задействование зарплаты как инструмента решения хозяйственных проблем. В данном случае речь идет о новом направлении исследования заработной платы как элемента мотивационного механизма, отличающегося от традиционного, это «рычаговое использование зарплаты» осуществляется в рамках управления производством, понимаемого в широком смысле слова.

Нами предложена мотивационная схема решения актуальных оргпроблем на промышленном предприятии, базирующаяся на функциях менеджмента (табл. 1).

Таблица 1

Мотивационная схема решения актуальных оргпроблем на промышленном предприятии

Функция менеджмента	Форма реализации функции в практической деятельности	Мотивационная схема
Планирование, организация, координация	Проектная форма организации производства	Оргпроект, направленный на решение актуальных оргпроблем
Мотивация	Мотивация к производственной деятельности	Заработная плата (оплата труда) в рамках оргпроекта
Анализ, учет и контроль	Учет затрат и результатов, расчет экономического эффекта	Часть экономического эффекта, получаемого у производителя (потребителя), как источник вознаграждения

Сформулировано авторское понимание менеджмента как деятельности, связанной с выполнением функций на основе использования организационно-управленческих рычагов в соответствии с разработанными правилами и процедурами, выделены ключевые «рычаги» по каждой функции. Такая трактовка управления производством логично увязана с мотивационным механизмом, включающим «зарплатную составляющую».

Критический анализ литературы позволил выделить два основных подхода, сложившихся к изучению заработной платы: **теоретико-методологический** и **организационно-управленческий**. Теоретико-методологический (содержательный) подход, наиболее глубокий, базируется на изучении заработной платы как экономической категории, исследует экономические законы, управляющие ею. В ходе анализа выясняются причины, в силу которых заработная плата как таковая существует, сущность и содержание заработной платы.

Теоретико-методологический подход в современных рыночных условиях нашел применение в работах Б. Д.Бабаева, Н. А. Волгина, И. Ф. Жуковской, А. О. Ивлева, Р. И. Капелюшниковой, Ю. П. Кокина, В. Я. Лиона, Е. Л. Маневича, Е. Е. Николаевой, В. Д. Ракоти, Л. С. Ржаницыной, Г. А.Салтыковой, Г. Э. Слезингера, В. В. Солдатовой, Р. А.Яковлева и др.

Организационно-управленческий подход предполагает исследование форм и систем заработной платы, принципов ее организации, нормирования труда, тарифной системы. При этом заработная плата «встраивается» в структуру организации труда и выполняет свои традиционные функции, устанавливая материальную заинтересованность и ответственность людей за качество и количество результатов их труда. Мы выделяем два направления функционирования заработной платы: как элемента системы экономики и организации труда и как рычага мотивационного механизма решения организационно-управленческих проблем.

В настоящее время по проблематике организации и оплаты труда в условиях рынка известны работы В. В. Адамчука, И. М. Алиева, Б. М. Генкина, Н. А. Горелова, А. Л. Жукова, А. П. Лящецкого, Б. Г. Мазмановой, В. П. Пашуто, А. И. Рофе, М. Е. Сорокиной, А. В. Тимофеева и др.

Направление, в рамках которого заработная плата выступает как элемент организации труда, достаточно хорошо разработано.

Вопрос о необходимости использования заработной платы в качестве способа решения различного рода производственных задач вне принятой (регламентированной) на предприятии системы организации и оплаты труда был поставлен еще в советской экономической литературе. Так, П. Г. Бунич, Г. А. Егиазарян, С. А. Ситарян, Л. С. Хейфец в своих работах большое внимание уделяли проблемам материального стимулирования эффективности не только производства в целом, но и по отдельным направлениям (производительность труда, ресурсосбережение и пр.) и на отдельных участках.

В особое направление стимулирования коллективного труда выделилась оплата труда в хозрасчетных бригадах. Проблемы организации и оплаты коллективного (бригадного) труда исследованы в работах В. А. Авизона, Г. Апаева, Б. Д. Бабаева, Е. Виолентова, М. А. Власова, М. А. Вортман, В. И. Денисова, Н. А. Ключниковой, И. Кузьменко, Е. К. Кулагина, В. И. Куликова, Н. Лиховидова, Л. И. Макеевой, В. Матвеевой, Ю. Лещинера, Е. Никифорова, Е. Посадкова, И. И. Рыбакова, В. Рябкова, Ю. А. Соколова, Б. Тукаева, Б. В. Фарафонтьева, Т. Н. Шатовой, В. Шульженко и др.

Принцип использования заработной платы в качестве способа решения отдельных проблем положен в основу западных систем участия в прибыли. Система Скэнлона нацеливает на увеличение объемов продажи продукции, система Ракера – на экономию материальных ресурсов, система Ипрошеар – на экономию рабочего времени.

В условиях перехода к рынку для увязки заработной платы работников с конечным продуктом и достижением поставленных целей в практике деятельности отечественных предприятий нашли применение такие системы оплаты, как: «подрядная», «нормативная», «система «плавающих окладов», «комиссионная оплата», «ставка трудового вознаграждения», «дилерская система» и другие. Попытка увязать размер заработной платы работников с динамикой основных экономических показателей деятельности предприятия заложена в рыночной системе оценки и оплаты труда («РОСТ»), разработанной Н. А. Белкиной. Все рассмотренные

выше системы оплаты труда (за исключением «РОСТ») «привязаны» только к одному экономическому показателю, что исключает возможность их применения для решения комплекса проблем. Несмотря на то, что система «РОСТ» «привязана» к группе показателей, она не учитывает степень влияния отдельного работника на те или иные показатели деятельности предприятия.

Анализ показывает, что в теории и практике хозяйствования предприятий не разработан универсальный подход к использованию заработной платы в качестве рычага управления.

Критический анализ существующих точек зрения позволил сформулировать *авторское понимание заработной платы*.

Известно, что заработная плата может рассматриваться в теоретическом и практическом аспектах. Теоретический аспект – заработная плата как экономическая категория. В практическом аспекте (это наша позиция) она носит *двойственный характер*, выступая как элемент экономики и организации труда и как рычаг мотивационного механизма решения организационно-управленческих проблем. Если использование заработной платы в экономике и организации труда сводится к разработке, применению и совершенствованию соответствующих систем организации оплаты труда, то как рычаг мотивационного механизма заработная плата призвана решать проблемные вопросы деятельности промышленного предприятия. Она как рычаг в нашей трактовке «привязана» к проектной форме организации решения хозяйственных проблем. Оргпроект рассматривается нами как: а) целевая система мероприятий: технико-технологических, связанных с рабочей силой, организационных, экономических, управленческих, финансовых; б) способ организации и координации деятельности руководителей и исполнителей; в) форма учета затрат и результатов, определения экономического эффекта; г) форма решения проблемы, адекватная характеру ее возникновения на том или ином участке. Проект рассчитан на определенный период времени, охватывающий его разработку и реализацию, что соответствует отношенческой, моментной природе организационно-управленческого рычага, действие которого ограничено временем совершения работы. Вместо фонда оплаты труда источником заработной платы выступает часть экономического эф-

фекта, получаемого от реализации мероприятий, содержащихся в оргпроекте.

В итоге мы обосновываем проектную форму мотивационного механизма с зарплатной составляющей, включающую в себя три слагаемых: зарплату, оргпроект (организационно-технические, организационно-экономические, организационно-управленческие проблемы), источник вознаграждения – часть экономического эффекта у производителя (потребителя).

Во второй главе «Организационно-экономические проблемы функционирования и развития группы промышленных предприятий – объектов исследования» предложены методы поиска актуальных хозяйственных проблем предприятий, на основе которых вскрыты наиболее существенные проблемы пяти промышленных предприятий, проведена их (проблем) классификация; осуществлено ранжирование выявленных проблем с помощью статистического метода – ранговой корреляции. Глава содержит следующие основные положения.

Выявление актуальных проблем развития промышленных предприятий, по нашему мнению, может осуществляться **методами**: экономического анализа бухгалтерской (финансовой), статистической и оперативной отчетности, анкетного опроса и интервьюирования специалистов, бесед с рабочими и служащими.

Изучение опыта работы пяти промышленных предприятий – объектов исследования, позволило сделать вывод, что на предприятиях постоянно возникают хозяйственные проблемы, требующие оперативного решения на основе использования мотивационного механизма с рычаговой функцией заработной платы.

Проведенный экономический анализ и многочисленные информационные контакты с работниками предприятий позволили сделать следующие выводы. Несмотря на различие видов деятельности, которыми занимаются предприятия, и разницу в организационно-правовых формах хозяйствования, возникают практически идентичные проблемы, они, в зависимости от сферы возникновения, могут быть отнесены **к трем группам**: производственные, коммерческие, финансовые.

Результаты обработки данных анкетного опроса руководителей, специалистов и высококвалифицированных рабочих методом ранговой корреляции представлены в табл. 2.

Таблица 2

Результаты ранжирования организационно-управленческих проблем
промышленных предприятий – объектов исследования

Ранг	Формулировка проблемы	Тип проблемы
1	Недостаток заказов (покупателей)	Коммерческая
2	Высокая стоимость сырья, основных материалов, покупных полуфабрикатов	Коммерческая
3	Устаревшие и малоэффективные технологии	Производственная
4	Изношенность машин и оборудования	Производственная
5	Отсутствие собственных источников финансирования инвестиционной и инновационной деятельности	Финансовая
6	Проблемы улучшения условий труда	Производственная
7	Вопросы повышения качества продукции	Производственная
8	Сложности выполнения особых условий заказчика и изготовление изделий малыми партиями	Производственная
9	Дефицит денежной наличности	Финансовая
10	Текучесть кадров	Производственная
11	Нехватка квалифицированных кадров	Производственная

Примечание к таблице 2. Недостаток покупателей (заказчиков) является основной причиной низкого уровня загрузки производственных мощностей, по группе исследуемых предприятий среднее значение коэффициента использования производственной мощности за 2006-2011 годы не превышало 0,6. На всех предприятиях более 50 % активной части основных производственных фондов составляют машины и оборудование со сроком эксплуатации свыше 20 лет. Значение коэффициента износа основных производственных фондов в 2011 году находилось в диапазоне от 0,62 до 0,66. Значение коэффициента их поступления составляло в 2011 году от 0,03 до 0,1.

Среднегодовой темп роста цен на потребляемые сырье, основные материалы, покупные полуфабрикаты по группе исследуемых предприятий составлял за 2006-2011 годы от 12 % до 16,7 %.

На ЗАО «Электроконтакт» с 2007 года по 2011 год на 3,9 % (с 48,6 % до 52,5 %) увеличился удельный вес рабочих, занятых на работах с вредными условиями труда. За тот же период коэффициент частоты травматизма вырос на предприятиях: ЗАО НПП «Технология» – с 0,8 до 2,4; ООО «КейЭйСи» – с 17,1 до 19,7; ООО «УК «Автоагрегат» – с 8,1 до 13.

К началу 2012 года при нормативе 0,2–0,25 значение коэффициента абсолютной ликвидности составило на предприятиях: ЗАО «Электроконтакт» – 0,03; ООО НПП «Технология» – 0,01; ООО «КейЭйСи» – 0,003.

Мы считаем, что многие проблемы, выявленные в ходе исследования, могут быть решены на основе разработки оргпроектов в системе мотивационного механизма с опорой на заработную плату с учетом эффекта, достигаемого у производителя (потребителя). Таким образом, можно выявлять и приводить в действие резервы повышения эффективности работы предприятия.

В третьей главе «Формирование мотивационного механизма с «зарплатной составляющей» на основе оргпроекта (на примере группы промышленных предприятий)» показана проектная форма организации производства как базовый элемент мотивационного механизма; разработана авторская методика обоснования выполнения заказа с использованием стимулирующей роли заработной платы как доли эффекта у производителя, в основу которой положен проект освоения выпуска новых видов изделий; предложены разработки проектов, направленных на решение актуальных хозяйственных проблем промышленных предприятий, выявленных в ходе исследования. Глава содержит следующие основные положения и разработанные методики.

На предприятиях в управленческой деятельности (координация и стимулирование деятельности, организация анализа, учета, контроля, а также и планирования) формируются предпосылки, определяющие порядок решения актуальных проблем, при котором используется «зарплатный мотивационный механизм», включающий три слагаемых: зарплата (оплата труда), оргпроект, расчет и использование части эффекта у производителя (потребителя) в качестве источника вознаграждения. Вместе с тем, эту систему вознаграждения за решение актуальных задач можно назвать *проектной формой зарплатного стимулирования выполнения хозяйственных задач*. Предлагаемая система стимулирования решения хозяйственных проблем может работать при наличии ряда условий. Во-первых, нужны соответствующие методики, адекватные решаемым хозяйственным проблемам. Во-вторых, необходимо иметь в наличии персонал, который может квалифицированно выполнить работу. В-третьих, у руководителей должен быть интерес к организации управления на основе стимулируемых оргпроектов.

Следует заметить, что существуют определенные сложности с внедрением проектной формы зарплатного стимулирования

решения хозяйственных проблем. К таким сложностям нами отнесено следующее: 1) консерватизм работников экономических служб предприятия; 2) недостаточность финансовых ресурсов для внедрения проектов; 3) узкая специализация руководителей функциональных отделов, ограничивающая видение общефирменных проблем; 4) необходимость подписывать руководящими работниками документов «о неразглашении» (неоправданное представление о коммерческой тайне); 5) проект выступает как результат коллективного творчества, возможны разногласия, затягивание сроков его разработки и реализации.

Востребованность проектов рынком находит выражение в освоении производства новых видов изделий и совершенствовании конструкции изделий, уже освоенных производством, по договоренности с покупателем; в получении конкурентного преимущества за счет снижения издержек производства и продажной цены изделия без потери прибыли; в укреплении на рынке труда позиции предприятия как покупателя рабочей силы за счет создания благоприятных условий труда на рабочих местах; в обеспечении срочности изготовления заказов и других требований заказчика; в выполнении заказов малыми партиями.

Переход нашей страны от плановой экономики к рыночной привел к деконцентрации промышленного производства – массовое производство вытесняется серийным и единичным, активно формируются индивидуальные требования к заказам, в частности, к сокращению сроков их выполнения. Гибкость производителя, его умение быстро отреагировать на изменяющиеся запросы заказчика, выступает условием обеспечения бесперебойности и ритмичности производства. В этих условиях возникает необходимость работать с малыми партиями заказов.

Приведем предлагаемые нами методики расчета экономического эффекта у производителя от реализации проектов, предусматривающих изготовление заказов малыми партиями и изготовление заказов в короткий срок (данные методики не отражены в известной нам экономической литературе). Это актуально для ЗАО «Электроконтакт».

I. Методика расчета экономического эффекта у производителя от реализации проекта, предусматривающего выполнение заказа на малую партию изделий

1. Прирост суммы прибыли в результате увеличения объема продажи (выпуска) продукции:

$$\Delta\Pi = \sum_{i=1}^n (C_i - C_{i_1}) \times V_{i_2} - \sum_{i=1}^n (C_i - C_{i_1}) \times V_{i_1}, \text{ где} \quad (1)$$

C_{i_1} – оптовая цена предприятия единицы i -го вида изделия без учета продаж малыми партиями, руб.;

C_i – себестоимость единицы i -го вида изделия без учета продаж малыми партиями, руб.;

V_{i_1} – объем продажи (выпуска) i -го вида изделия без учета продаж малыми партиями, шт.;

V_{i_2} – объем продажи (выпуска) i -го вида изделия с учетом продаж малыми партиями, шт.;

n – число видов изделий.

2. Индекс роста объема производства:

$$Y_v = \frac{\sum_{i=1}^n C_{i_1} \times V_{i_2}}{\sum_{i=1}^n C_{i_1} \times V_{i_1}} \quad (2)$$

3. Процент снижения величины себестоимости продукции от увеличения объема производства:

$$d_{\text{упр}} = \frac{Y_{\text{упр}} - Y_v}{Y_v} \times 100\%, \text{ где} \quad (3)$$

$Y_{\text{упр}}$ – индекс условно-постоянных расходов;

Y_v – индекс объема производства;

$d_{\text{упр}}$ – доля условно-постоянных расходов в себестоимости продукции.

4. Сумма снижения себестоимости продукции от увеличения объема производства:

$$\Delta Z = \sum_{i=1}^n C_{i_1} \times V_{i_2} - \sum_{i=1}^n C_{i_1} \times V_{i_1} \quad (4)$$

5. Экономический эффект у производителя ($\Delta\Pi$):

$$\Delta\Pi = \Delta Z - \Delta Z_{\text{пр}}, \text{ где} \quad (5)$$

ΔZ – дополнительные затраты, связанные с переналадкой оборудования на выпуск малых партий изделий, руб.

II. Методика расчета экономического эффекта у производителя от реализации проекта, предусматривающего выполнение заказа на изделие в короткий срок

1. Оптовая цена предприятия за единицу изделия в условиях «срочного» выполнения заказа:

$$I_{\Sigma} = I_1 \times k_u, \text{ где} \quad (6)$$

I_1 – оптовая цена предприятия за единицу изделия в условиях отсутствия «срочности» изготовления заказа, руб.;

k_u – коэффициент роста оптовой цены предприятия за «срочность» изготовления заказа.

2. Коэффициент роста оптовой цены предприятия за «срочность» изготовления заказа:

$$k_u = 1 + \frac{I_1 \Delta I_1}{I_1 O C}, \text{ где} \quad (7)$$

ΔI_1 – процент сокращения срока выполнения заказа, %;

$O C$ – темп прироста оптовой цены предприятия за каждый процент сокращения срока выполнения заказа, %.

3. Экономический эффект (прирост прибыли за счет повышения оптовой цены за «срочность» выполнения заказа) у производителя ($\Delta_{\text{пр}}$):

$$\Delta_{\text{пр}} = V_2 (C_2 - C_1), \text{ где} \quad (8)$$

C_2 – себестоимость изделия в условиях «срочного» выполнения заказа, руб.;

C_1 – себестоимость изделия в условиях отсутствия «срочности» выполнения заказа, руб.;

V_2 – объем «срочного» заказа, шт.

Потребители продукции в условиях рынка руководствуются следующими соображениями извлечения выгоды: ищут изготовителей, у которых можно приобрести стандартные изделия по низким (в сравнении со средними рыночными) ценам или наиболее дешевые способы их изготовления (например, из давальческого сырья), в то же время, они готовы платить более высокие цены за изделия улучшенного качества (с повышенным уровнем надежности и долговечности). Например, ЗАО «Технология» работает с заказами, предусматривающими изготовление продукции из сырья заказчика и выполнение его особых требований,

касающихся главным образом качества продукции. В этих условиях, чтобы обеспечить предприятие заказами, необходимо при обосновании уровня оптовых цен (стоимости, добавленной обработкой) на изделия, а их размер определяет величину экономического эффекта производителя, учитывать эффект у потребителя.

Предложим методики исчисления экономического эффекта у потребителя от размещения заказов на изделия, изготавливаемые из давальческого сырья, и от приобретения изделий повышенного уровня качества (данные методики не отражены в известной нам экономической литературе).

Методики расчета экономического эффекта у потребителя

1. Экономический эффект у потребителя (заказчика) от размещения заказов на изделия, изготавливаемые из давальческого сырья (Э_{потр}):

$$\text{Э}_{\text{потр}} = \sum_{i=1}^n \left(C_i - D C_i - Z_i \right) \cdot V_i - \sum_{j=1}^m \left(C_j - H_{ij} \right) \cdot N_{ij}, \text{ где} \quad (9)$$

C_i - средняя рыночная оптовая цена предприятия i -го вида изделия при покупке его на рынке, руб.;

$D C_i$ - стоимость i -го вида изделия, добавленная обработкой, уплачиваемая производителю за изготовление продукции из сырья заказчика, руб.;

Z_i - затраты материальных ресурсов изготовителя на производство i -го вида изделия, руб.;

n - количество видов изделий, заказываемых из давальческого сырья;

m - количество видов давальческого сырья, используемых для производства изделий;

V_i - количество единиц i -го вида изделия, заказываемого из давальческого сырья, шт.;

H_{ij} - норма расхода j -го вида давальческого сырья на выпуск единицы i -го вида изделия, кг;

C_j - оптовая цена предприятия за единицу j -го вида давальческого сырья, руб.

2. Экономический эффект у потребителя от приобретения изделий улучшенного качества (Э_{потр}):

$$\text{Э}_{\text{потр}} = \sum_{i=1}^n \left(C_i - D C_i - Z_i \right) \cdot V_i - \sum_{j=1}^m \left(C_j - H_{ij} \right) \cdot N_{ij}, \text{ где} \quad (10)$$

V_{i1} - объем потребления приобретаемого i -го вида изделия за период (год) до улучшения его качества, шт.;

V_{i2} - объем потребления приобретаемого i -го вида изделия за период (год) после улучшения его качества, шт.;

n - количество видов изделий улучшенного качества, приобретаемых предприятием;

Π_{i2} - оптовая цена предприятия приобретаемого i -го вида изделия после улучшения его качества, руб.;

Π_{i1} - оптовая цена предприятия приобретаемого i -го вида изделия до улучшения его качества, руб.

Разработана методика технико-экономического обоснования выполнения заказа на новые виды изделий (освоения выпуска детали «вал-шестерня» на производственной базе ООО «КейЭй-Си»), содержащая основные этапы, представленные на рис. 1.

В качестве способа стимулирования труда участников проекта целесообразно устанавливать вознаграждение в процентах от суммы экономического эффекта, получаемого от реализации мероприятий по проекту с учетом контроля за внедрением и результатами проекта. Вознаграждение участникам проекта рекомендуем устанавливать в размере 50 % от суммы экономического эффекта.² Размер вознаграждения определен, исходя из следующих соображений: 1) практики распределения сэкономленных средств на отечественных и зарубежных предприятиях. Так, например, на премирование рабочих хозрасчетных бригад, получивших широкое распространение в практике хозяйствования отечественных предприятий в условиях плановой экономики, выделялось от 20 % до 60 % полученной ими экономии. В одной из распространенных западных систем участия в прибыли – системе Скэнлона достигнутая экономия средств распределяется в пропорции 1:3, т. е. 25 % это выгода компании, 75 % – доля работников, из которой 20 % направляется в резервный фонд по оплате труда, а оставшаяся часть – на выплаты из прибыли работникам.

² Если реализация проекта сопряжена с высоким уровнем финансового риска, а это характерно для высокодоходных проектов, то предлагаем следующие пропорции распределения прибыли (экономического эффекта): 20 % - в фонд проектных резервов, 40 % - предприятию, 40 % - работникам.

2) удельного веса заработной платы в себестоимости продукции предприятий, который составляет в среднем 15–20 %, что ниже предлагаемой нами пропорции распределения; 3) данный принцип обеспечивает равное распределение прибыли между работниками и предприятием.

1	Экспресс-анализ конкурентоспособности намечаемой к выпуску продукции				
2	Оценка производственных возможностей предприятия по выполнению заказа в заданном объеме и ассортименте				
	Расчет потребности в станках и оп-ределение уровня их загрузки	Расчет потребности в производст-венных пло-щадях	Расчет по-требности в кадрах	Расчет потреб-ности в матери-ально-энергетических ресурсах	Расчет потребно-сти в информа-ционных ресур-сах
3	Принятие решения о разработке проекта				
4	Расчет экономических показателей проекта выполнения заказа на деталь «вал-шестерня»				
	Себестоимость заказа, руб.	Выручка от реализа-ции заказа в оптовых ценах предприятия, руб.	Экономический эф-фект (чистая при-быль) от реализации проекта, руб.	Фонд дополнитель-ной зарплаты участ-ников проекта, руб.	
	14261066,14	17113279,37	2281770,58	1140885,29	

Рис. 1. Основные стадии технико-экономического обоснования выполнения заказа на новые виды изделий (на примере детали «вал-шестерня») как этапы освоения оргпроекта.

Вознаграждение предлагаем распределять между участниками проекта пропорционально отработанным человеко-часам с учетом коэффициента квалификационного уровня.

В заключении сформулированы основные выводы по итогам диссертационного исследования. Выявлены преимущества и условия эффективного применения проектной формы зарплатного стимулирования решения внутрипроизводственных проблем промышленного предприятия.

По теме диссертации опубликованы следующие работы

1. Суханова, Т. В. Использование заработной платы в качестве организационно-управленческого рычага на про-

мышленном предприятии / Т. В. Суханова // Экономика образования. – 2010. – № 3. – С. 179-183 (0,31 п. л.).

2. Суханова, Т. В. Классификация форм и систем заработной платы: управленческий подход / Т. В. Суханова // Вестник Воронежского государственного университета. Сер. «Экономика и управление». – 2011. – № 1. – С. 256-259 (0,25 п. л.).

3. Суханова, Т. В. Заработная плата как инструмент, обеспечивающий решение хозяйственных задач на основе стимулирования персонала / Т. В. Суханова // Экономика образования. – 2012. – № 4. – С. 144-147 (0,27 п. л.).

4. Суханова, Т. В. Формы и системы заработной платы – основной экономической способ мотивации в менеджменте / Т. В. Суханова // Стратегическое планирование и развитие предприятий. Секция 3 «Опыт стратегического планирования на российских и зарубежных предприятиях»: мат-лы Одиннадцатого всероссийского симпозиума, 13–14 апреля 2010 г., Москва / Под ред. чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнера. – М.: ЦЭМИ РАН, 2010. – С. 158–160 (0,1 п. л.).

5. Суханова, Т. В. Классификация точек зрения на заработную плату / Т. В. Суханова // Общественное воспроизводство как многоуровневый процесс: вопросы теории и практики : сб. науч. тр. / Под ред. Б. Д. Бабаева. – Иваново : Иван. гос. ун-т, 2010. – С. 313-317 (0,31 п. л.).

6. Суханова, Т. В. Свойства заработной платы как организационно-управленческого рычага / Т. В. Суханова // Общественное производство как многоуровневый процесс: вопросы теории и практики : сб. науч. тр. / Под ред. Б. Д. Бабаева. – Иваново : Иван. гос. ун-т, 2010. – С. 318-323 (0,38 п. л.).

7. Суханова, Т. В. Заработная плата как инструмент системы управления промышленным предприятием / Т. В. Суханова // Актуальные проблемы хозяйственного развития: воспроизводственный аспект : сб. науч. тр. / Под ред. Б. Д. Бабаева. – Иваново : Иван. гос. ун-т, 2010. – С. 393-411 (1,0 п. л.).

8. Суханова, Т. В. Управление инновационной деятельностью промышленного предприятия через заработную плату / Т. В. Суханова // Инновационная экономика и промышленная политика региона (ЭКОПРОМ-2010) : тр. Междунар. научно-практ. конф., 29 сентября–3 октября 2010 г., Санкт –Петербург /

Под ред. А. В. Бабкина. Спб. : Изд-во Политехн. Ун-та, 2010. – Т. 2. – С. 80-85 (0,38 п. л.).

9. Суханова, Т. В. Роль заработной платы в обеспечении реализации управленческих решений / Т. В. Суханова // Проблемы современной экономики : сб. мат-лов III Междунар. научно-практ. конф., 17 мая 2011 г., в 2 ч. / Под общ. ред. Ж. А. Мингалева, С. С. Чернова. – Ч. 2. – Новосибирск : Издательство НГТУ, 2011. – С. 368-373 (0,28 п. л.).

10. Суханова, Т. В. Содержание и этапы разработки внутрифирменной концепции использования заработной платы в качестве организационно-управленческого рычага / Т. В. Суханова // Экономические проблемы развития России : сб. науч. тр. / под ред. Б. Д. Бабаева. – Иваново : Иван. гос. ун-т, 2011. – С. 368–373 (0,28 п. л.).

11. Суханова, Т. В. Основные принципы формирования внутрифирменной концепции использования заработной платы в качестве организационно-управленческого рычага / Т. В. Суханова // Итоги и перспективы интегрированной системы образования в высшей школе России: образование – наука – инновационная деятельность : труды II Междунар. научно-практ. конф. / Под ред. проф. Л. В. Кожитова. – М. : МГИУ, 2011. – С. 676-678 (0,1 п. л.).

12. Суханова, Т. В. Заработная плата как организационно-экономический рычаг управления предприятием / Т. В. Суханова // Вестник Ивановского государственного университета. Серия «Экономика». – 2012. – № 1. – С. 33–36 (0,22 п. л.).

13. Суханова, Т. В. Разработка методики обоснования выполнения заказа с использованием стимулирующей роли заработной платы как доли эффекта у производителя / Т. В. Суханова // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики : сб. науч. тр. / Под ред. Б. Д. Бабаева. – Иваново : Иван. гос. ун-т, 2012. – Вып. 2 (18). – С. 241–249 (0,56 п. л.).

14. Суханова, Т. В. К вопросу о методологии исследования заработной платы / Т. В. Суханова // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики: сб. науч. тр. / под ред. Б. Д. Бабаева, Е. Е. Николаевой, Н. А. Амосовой. – Иваново: Иван. гос. ун-т, 2012. – Вып. 3 (19). – С. 278–282 (0,2 п. л.).