

УДК 316.628.2

**МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ  
ВО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ ПРЕДПРИЯТИЯ  
НА ОСНОВЕ ОРГПРОЕКТА****Калинина Ю.В., Агафонова М.С.***Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, Воронеж,  
e-mail: yulya.kalinina.1996@bk.ru*

Предложен мотивационный механизм, позволяющий выявлять и задействовать неиспользуемые коммерческие и производственные резервы. Положения, сформулированные в статье, являются базой для дальнейших научно-практических разработок в области создания и функционирования мотивационного механизма решения актуальных внутрипроизводственных проблем промышленного предприятия. Предложена схема стимулирования производственной деятельности – обеспечение решения актуальных организационно-управленческих проблем предприятия, важнейшим элементом которой выступает заработная плата. Выявлены и описаны основные подходы к исследованию 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.

**Ключевые слова:** мотивация, механизм, предприятие, управление, решение.

**MOTIVATIONAL MECHANISM OF SOLVING PROBLEMS  
IN THE INTERNAL ENVIRONMENT OF ENTERPRISE  
ON THE BASIS OF ARHPROEKT****Kalinina Yu.V., Agafonova M.S.***Voronezh State University of Architecture and Civil Engineering, Voronezh,  
e-mail: yulya.kalinina.1996@bk.ru*

The motivational mechanism allowing to reveal and involve not used commercial and production reserves is offered. The provisions formulated in article are base for further scientific and practical developments in the field of creation and functioning of the motivational mechanism of the solution of actual intra production problems of the industrial enterprise. The scheme of stimulation of a production activity – providing the solution of actual organizational administrative problems of the enterprise as which major element the salary acts is offered. The main approaches to research of a salary are revealed and described. Dual character of a salary is disclosed in practical aspect: as element of system of economy and organization of work and as lever of the motivational mechanism of the solution of intra production problems.

**Keywords:** motivation, mechanism, enterprise, controlling, addressing.

Актуальность данной темы исследования объясняется рядом обстоятельств. Во-первых, необходимость создать и задействовать эффективный мотивационный механизм промышленного предприятия, позволяющий решать актуальные организационно-экономические, организационно-управленческие проблемы, что невозможно без опоры на заработную плату. Во-вторых, решение важнейших хозяйственных проблем промышленных предприятий с опорой на мотивационный механизм «с зарплатной составляющей» позволит увязать динамику заработной платы с динамикой основных показателей, характеризующих эффективность использования отдельных производственных ресурсов и деятельности на отдельных участках предприятия. В-третьих, сама хозяйственная жизнь предприятий представляет собой непрерывный поток проблем, требующих неотложного решения. Решить возникающие проблемы невозможно без использования мотивационного

механизма, серединой которого выступает заработная плата.

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

Исследование производственно-хозяйственной деятельности промышленных предприятий обнаружил две группы хозяйственных проблем, решение которых заключается в использовании стимулирующего механизма. К первой относятся применение действующих систем организации и оплаты труда, при этом зарплата выполняет свои обычные функции, а в качестве источника вознаграждения выступает фонд оплаты труда. Непрерывно возникающие острые хозяйственные вопросы, решение которых требует использования заработной платы вне сложившейся на предприятии си-

стемы оплаты труда. Это уже задействование зарплаты как инструмента решения хозяйственных проблем. В этом случае речь идет о новом направлении исследования заработной платы как элемента мотивационного механизма, отличающегося от традиционного.

Существует два подхода в изучении заработной платы: теоретико-методологический и организационно-управленческий. Первый исследует заработную плату с точки зрения экономической категории, включая законы, которые управляют ее. По мере изучения выясняются причины, по которым заработная плата существует, ее содержание и сущность. При помощи организационно-управленческого подхода происходит исследование систем и форм заработной платы, методов ее организации, нормирования труда. В этом случае заработная плата является вознаграждением за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы.

Система оплаты труда, в соответствии с которой заработная плата работника устанавливается в виде совокупности коэффициентов, отражающих их квалификационные различия и трудовой вклад называется «РОСТ». В этой системе для того, чтобы величина фонда оплаты труда была поставлена в прямую зависимость от результатов деятельности предприятия, используется показатель зарплатоемкости реализованной продукции, который показывает, сколько копеек зарплаты содержится в рубле выручки предприятия.

Все выше перечисленные системы, кроме «РОСТ», исключают вероятность их применения для решения организационно-управленческих проблем, так как задействованы к одному экономическому показателю.

Система «РОСТ» «привязана» к группе показателей, но она не учитывает уровень влияния отдельного работника на те или другие показатели деятельности организации [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

Функционирование заработной платы может рассматриваться как сточки зрения элемента организации труда, так и мотивационного механизма трудовой деятельности [2].

В условиях рыночной экономики возникает объективная необходимость повышения роли организации и нормирования труда, более тесной увязки результатов труда с его материальным поощрением, поскольку здесь нет и не может быть эффективной системы оплаты труда без высокого уровня нормирования труда, поэтому появляются такие системы оплаты труда: комиссионная, нормативная, ставка трудового вознаграждения, подрядная, плавающих окладов и др.

Как показывает практика предприятий, не найден еще универсальный подход к применению заработной платы в свойстве двигателя управления.

Заработную плату можно рассматривать в теоретическом и практическом вариантах. В теоретическом – заработная плата понимается как экономический показатель, а в практическом – представляет собой компонент в экономике и организации работы, а также рычаг мотивационного приспособления решения комплекса проблем.

Применение заработной платы в экономическом аспекте и организации труда сводится к исследованию, использованию и совершенствованию определенных концеп-

ций оплаты труда, а как двигатель мотивационного механизма, заработная плата существует, чтобы предотвращать проблемы в работе фирмы. В данной формулировке она рассматривается как элемент преодоления трудностей. Оргпроект рассматривается как:

- 1) как система событий, связанных координационными, финансовыми, административными, экономическими и трудовыми вопросами;
- 2) метод организации и координации работы управляющего и подчиненного;
- 3) модель учета расходов и итогов.

План рассчитан на определенный момент времени, содержащий его исследование и реализацию, что соответствует природе управленческого рычага.

Основой заработной платы является доля экономического эффекта, который получается от осуществления событий, содержащихся в оргпроекте.

Аргументируем предназначенную модель мотивационного механизма с заработной составляющей, которая включает: оргпроект, часть экономического эффекта у производителя (потребителя), зарплату.

Обнаружение важных трудностей формирования предприятий может реализовываться способами: финансового рассмотрения экономической, статистической и своевременной отчетности, анкетного выборочного опроса и интервьюирования профессионалов, разговоров с рабочими.

Анализ работы промышленных предприятий позволяет сделать вывод о том, что на предприятиях часто возникают вопросы, требующие быстрого принятия решений на базе применения мотивационного механизма с рычаговым предназначением заработной платы [4].

Проведенный хозяйственный анализ и опрос работников организаций позволяет сделать определенные выводы, а именно, невзирая на различные типы работ и формы предприятия, у большинства организаций возникают схожие проблемы, проявляющиеся в финансовой, производственной, коммерческой сферах.

Многочисленные задачи, обнаруженные в процессе изучения, имеют все шансы быть разрешенными на базе исследования оргпроектов в концепции мотивационного механизма с опорой на заработную оплату с учетом результата, достигаемого у изготовителя. На основе этого возможно увеличивать производительность работы предприятия.

В управленческой деятельности предприятия создаются предпосылки, характеризующие процедуру решения важных проблем, при которой применяется «зарплатный мотивационный механизм», состоящий из оргпроекта, применения доли результата у изготовителя (покупателя) в качестве ресурса вознаграждения и оплаты труда. Данная система стимулирования решения проблем способна функционировать при наличии определенных обстоятельств: высококвалифицированный персонал, технологии, способные разрешить нарастающие проблемы, интерес руководителя организации управления на базе стимулируемых оргпроектов [3].

Существуют некие сложности с внедрением проектной формы зарплатного стимулирования решения хозяйственных проблем. К ним относятся: ограниченная квалификация управляющих многофункциональных отделов, консерватизм сотрудников финансовых отраслей компании, неполноценность экономических ресурсов с целью введения планов, проект является итогом группового творчества, вероятны расходы, затягивание сроков его исследования и осуществления.

Востребованность проектов рынком находит представление в изучении изготовления новейших типов продуктов и совершенствовании конструкции изделий; в получении конкурентного преимущества в результате уменьшения издержек производства; в укреплении на рынке труда позиции предприятия как покупателя рабочей силы за счет создания благоприятных условий труда на рабочих местах; в обеспечении срочности производства заявок и иных требований клиента.

Переход нашей страны от плановой экономики к рыночной привел к тому, что массовое производство вытесняется серийным и единичным, формируются индивидуальные требования к заказам. Умение производителя быстро отреагировать на изменяющиеся запросы потребителей, выступает главным условием получения максимальной прибыли. В этих условиях возникает необходимость работать с малыми партиями заказов [1].

В заключении можно сделать вывод о том, что исследование формирования и функционирования на предприятии мотивационного механизма «с заработной составляющей» исходило из ряда факторов, а

именно: решения важных внутрипроизводственных проблем промышленных предприятий, базирующихся на функциях менеджмента, заработной платы, которая носит двойственный характер (элемента экономики, организации труда и составной части менеджмента), изучения методов поиска и ранжирования актуальных проблем промышленных предприятий. Обнаружены условия эффективного применения проектной формы зарплатного стимулирования решения проблем внутри организации.

#### Список литературы

1. Агафонова М.С., Мажарова Л.А., Перевозчикова Л.С., Калинина Н.Ю. Компетентностный подход к системе управления персоналом предприятия // Научное обозрение. – 2015. – Т. 18. – № 4.2. – С. 204-208.
2. Агафонова М.С., Беломытцева А.А. Управление трудовым поведением как фактор трудовой мотивации // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – № 10-1. – С. 132-133.
3. Бекирова О.Н., Агафонова М.С., Кузнецова К.С. Повышение конкурентоспособности предприятия // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-2. – С. 214.
4. Филичкина А.Ю., Агафонова М.С. Теоретические основы внутренней и внешней среды предприятия // Международный студенческий научный вестник. – 2014. – № 1. – С. 35.