

На рисунке 1 представлен анализ затрат на маркетинговые инновации в промышленности Республики Беларусь за 2013 – 2014 гг. [1,2].

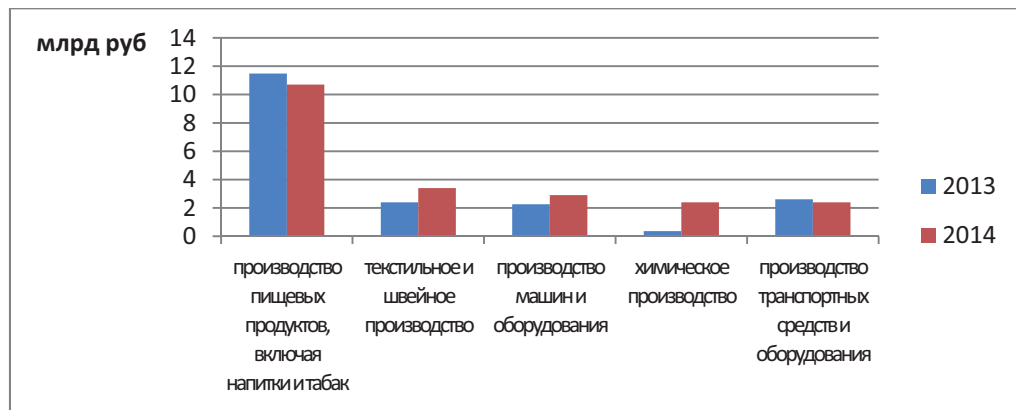


Рисунок 1 – Затраты на маркетинговые инновации в промышленности за 2013 – 2014 г.
Источник: [1,2].

Как видно из рисунка, объем затрат на маркетинговые инновации в 2014 г., по сравнению с 2013 г. увеличился в текстильном и швейном производстве на 41%; в производстве машин и оборудования на 28%; в химическом производстве в 6,5 раз. Однако объем затрат на маркетинговые исследования в производстве пищевых продуктов и транспортных средств снизился на 7% и 8% соответственно.

Несмотря на положительную тенденцию инновационного развития организаций промышленности Республики Беларусь в 2014 году, выделяется ряд экономических факторов, препятствующих осуществлению маркетинговой инновационной деятельности:

- недостаток собственных денежных средств;
- высокая стоимость нововведений;
- низкий инновационный потенциал организаций;
- недостаток квалифицированного персонала.

Таким образом, маркетинг и инновации взаимно влияют друг на друга. Маркетинг подбирает инструменты и методы, соответственно сам вид деятельности подвергается деформациям. И появляются инновации в маркетинге.

Список использованных источников

1. Наука и инновационная деятельность в Республике Беларусь, 2014 // Статистический сборник [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: http://belstat.gov.by/bgd/public_compilation/index_439/. – Дата доступа: 30.08.2015
2. Наука и инновационная деятельность в Республике Беларусь, 2015 // Статистический сборник [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: http://belstat.gov.by/bgd/public_compilation/index_655/. – Дата доступа: 30.08.2015

УДК 658.310.9

ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

*Юркевич О.И., магистрант, Прудникова Л.В., ст. преп.
Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Ключевые слова: мотивация, персонал, эффективность мотивации, результативность труда, оплата труда.

В работе предложен подход к оценке эффективности системы мотивации персонала. В результате исследования проведен анализ эффективности системы мотивации сотрудников фили-

ала «Витебские тепловые сети». В работе исследован материальный фактор мотивации за 2010-2014 гг., проанализированы факторы, несущие наибольший демотивирующий характер, в том числе по категориям работников. Сделан вывод об эффективности применяемой в филиале системы оплаты труда и системы мотивации. По результатам исследования предложена корректировка системы оплаты труда.

Проблема мотивации персонала в настоящее время приобретает всё большую актуальность, поскольку именно эффективная мотивация является одним из наиболее существенных факторов конкурентоспособности современных организаций.

При формировании действенного механизма трудовой мотивации сотрудников принципиальное значение имеет использование экономического анализа эффективности системы мотивации. Для оценки эффективности системы мотивации предлагается методика, включающая в себя следующие этапы (таблица 1).

Таблица 1 – Этапы оценки эффективности системы мотивации

Этап	Содержание этапа
I. Оценка уровня мотивации персонала	Оценка значимости факторов, оценка степени удовлетворённости факторами и общая оценка мотивации труда
II. Оценка результативности труда	Оценка результата по каждому из оценочных показателей и оценка общей результативности труда персонала.
III. Определение взаимосвязи	Соотнесение уровня мотивации и результативности труда

Источник: составлено автором.

Исследование уровня мотивации персонала было проведено на основе методов факториально-критериальной квалиметрической модели. Оценка уровня мотивации сотрудников проводилась с помощью анкетирования среди рабочих и служащих. Один раздел анкеты был направлен на оценку значимости мотивационных факторов, второй – на выявление степени удовлетворённости ими. В результате обработки первого раздела анкет определены весовые коэффициенты для всех мотивационных факторов, характеризующие их значимость, обработка второго раздела анкет позволила определить степень удовлетворённости мотивационными факторами. В соответствии с факториально-критериальной квалиметрической моделью уровень мотивации работников по факторам определяется как произведение степени удовлетворённости фактором и уровня его значимости [1]. Сумма пофакторной удовлетворенности дает общую оценку мотивации работников.

Оценка степени удовлетворённости мотивационными факторами выявила: специалисты практически удовлетворены факторами мотивации, у рабочих степень удовлетворённости гораздо ниже. Суммарная оценка мотивации служащих составила 0,841, а рабочих 0,718. Это свидетельствует о том, что выбранная на предприятии система мотивации недостаточно учитывает потребности персонала, что может оказать влияние на результативность его труда.

Второй этап оценки эффективности системы мотивации представляет собой оценку результативности труда сотрудников. На данном этапе был использован многокритериальный матричный метод, позволяющий интегрируя и агрегируя частные показатели результативности работников осуществить комплексную обобщающую оценку результативности труда [2]. Исходя из оценки результатов по показателям эффективности труда работников и значимости данных показателей была определена комплексная обобщающая оценка результативности труда. Фрагмент матрицы результативности труда рабочих представлен на рисунке 1.

Матрица результативности рабочих						
	Удельный расход условного топлива на отпуск тепла	Выработка электроэнергии	Удельный расход усл. топлива на отпуск электроэнергии	Себестоимость	Удельный расход усл. топлива на собственные нужды	Отпущено электроэнергии
Единица измерения	%	%	%	%	%	%
ФАКТ	98,80	91,90	99,00	96,50	88,40	117,20
10	95	112,5	95	85	80	125
...						
Оценка	6	2	6	6	8	8
Значимость	14	35	13	13	13	12
Итого	84	70	78	78	104	96
						510

Рисунок 1 – Фрагмент матрицы результативности труда рабочих филиала «Витебские тепловые сети» РУП «Витебскэнерго» за 2014 год

Взаимосвязь между уровнем мотивации и результативностью труда прослеживается достаточно чётко: при уровне мотивации служащих 0,841 значение их результативности составило 615; у рабочих при уровне мотивации 0,718 значение результативности 510 (при нормативном значении 500). Следует учесть значимость рабочих и служащих в достижении общего результата: несомненно, рабочие оказывают более значительное влияние на выполнение показателей, чем служащие.

В связи с тем, что в настоящее время наиболее значимым фактором для всех категорий работников является заработная плата, данный фактор требует более детального анализа. В исследуемой организации для всех категорий работников используется повременно-премиальная система оплаты труда.

Наиболее наглядно взаимосвязь оплаты труда работников и их результативности отражает показатель зарплатоотдачи. С 2010 года по 2014 год зарплатоотдача уменьшилась на 0,074 Мкал/руб., или на 51,3%, и составила 0,078 Мкал/руб., что свидетельствует о необходимости более детального исследования причин снижения данного показателя. Состав и структура фонда заработной платы филиала «Витебские тепловые сети» РУП «Витебскэнерго» представлены на рисунке 2.

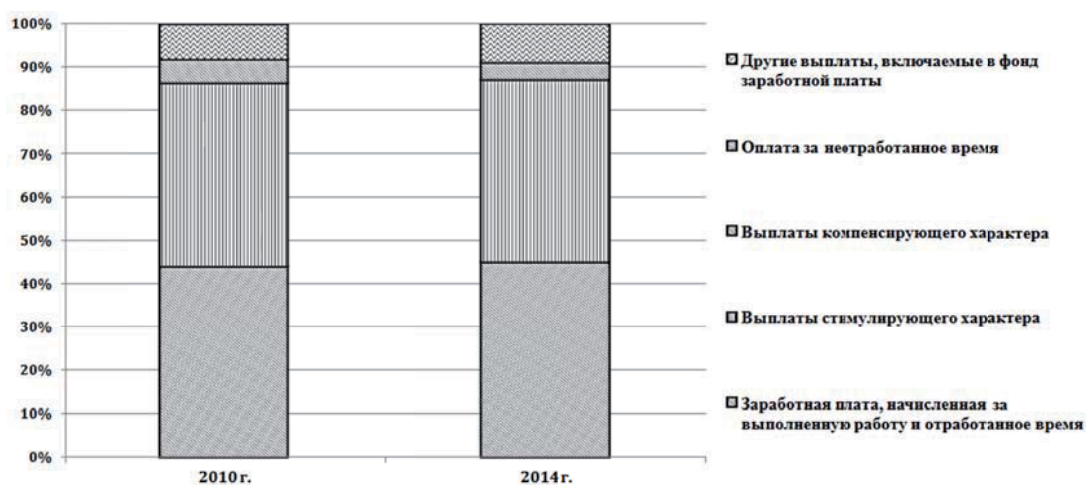


Рисунок 2 – Состав и структура фонда заработной платы филиала «Витебские тепловые сети» РУП «Витебскэнерго» в 2010 и 2014 г.

Зарботная плата за выполненную работу и отработанное время занимает в структуре фонда заработной платы филиала наибольший удельный вес (43,80% и 44,97% в 2010 и 2014 годах соответственно), однако не несёт в себе сильной мотивационной составляющей.

Основной мотивационной категорией фонда заработной платы являются выплаты стимулирующего характера. Анализ динамики изменения отдачи стимулирующих выплат выявил значительное снижение данного показателя: с 0,357 Мкал/руб. в 2010 году до 0,083 Мкал/руб. в 2014 году (на 76,8%). Таким образом, требуется дополнительное исследование выплат, приводящих к данному снижению.

Для более подробного анализа выплат стимулирующего характера выделим следующие группы:

- выплаты, стимулирующие результативность труда: премия за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности, вознаграждения по итогам работы за год, премия за выполнение особо важных заданий;
- выплаты, стимулирующие повышение профессионализма: надбавки за профмастерство, надбавки за высокие достижения в труде;
- выплаты, стимулирующие лояльность персонала: премии к праздникам, вознаграждения к юбилейным датам, материальная помощь, надбавки за классность, вознаграждения за выслугу лет;
- выплаты, стимулирующие инициативу работников: премия за содействие изобретательству и рационализации, премия по итогам смотров-конкурсов;
- выплаты, стимулирующие экономию ресурсов: премия за экономию топлива (потерь), премия за выявление хищений энергии, выплаты за металлолом.

Проведённый анализ влияния факторов на отдачу от стимулирующих выплат методом цепных подстановок выявил, что наибольшее снижение отдачи стимулирующих выплат за исследуемый период вызвало увеличение размера выплат, стимулирующих результативность труда. Следует отметить, что выплаты, стимулирующие результативность труда среди стимулирующих выплат занимают наибольший удельный вес (52,59% в 2014 году, что на 5,13 п.п. выше, чем в 2010 году).

Исследование динамики отдачи выплат, стимулирующих результативность труда, за последние пять лет показало снижение данного показателя с 0,754 Мкал/руб. в 2010 году до 0,218 Мкал/руб. в 2014 году (на 71,1%). Следует отметить, что в выплатах, стимулирующих результативность труда, премия за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности и вознаграждения по итогам работы за год также не имеют значительной мотивационной составляющей, поскольку их начисление производится в процентном соотношении к заработной плате, начисленной за выполненную работу и отработанное время.

Проведённый корреляционно-регрессионный анализ зависимости между размером стимулирующих выплат и уровнем зарплатоотдачи за 2008-2014 годы показал наличие тесной обратной взаимосвязи между данными показателями (коэффициент корреляции составил -0,993).

При анализе эффективности материального фактора системы мотивации принципиальное значение имеет анализ по категориям работников. Анализ выплат стимулирующего характера по категориям представлен на рисунке 3.



Рисунок 3 – Анализ выплат стимулирующего характера филиала «Витебские тепловые сети» РУП «Витебскэнерго» по категориям работников за 2014 год

Показатель зарплатоотдачи у служащих выше на 43,3 %, или на 0,028 Мкал/руб. Данная тенденция сохраняется по отношению ко всем элементам фонда заработной платы, и наибольшая разница наблюдается по показателю отдача от стимулирующих выплат (у рабочих данный показатель ниже на 69,56 %). При этом данный показатель является самым низким у обеих категорий.

Для определения взаимосвязи между размером стимулирующих выплат и уровнем зарплатоотдачи был проведён корреляционно-регрессионный анализ за период с 2008 года по 2014 год. Анализ показал тесную обратную взаимосвязь между данными показателями у обеих категорий: для рабочих коэффициент корреляции составил -0,895, для служащих -0,843. Это свидетельствует о том, что существующая в филиале повременно-премиальная система оплаты труда не учитывает вклад работников в деятельность предприятия и носит демотивирующий характер.

Для выбора наиболее эффективной системы оплаты труда для исследуемой организации был проведён анализ существующих систем оплаты труда. С учётом специфики исследуемого предприятия наиболее целесообразной системой в настоящее время является система грейдов, основанная на балльно-факторном методе и матрично-математических моделях. Данная система оценивает все типы рабочих мест, что позволяет справедливо распределить должностные оклады соответственно выполняемым функциям.

Список использованных источников

1. Азгальдов, Г.Г. Квалиметрия: учеб. пособие / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин, В.В. Садовов. – Москва: ИнформЗнание, 2012. – 165 с.
2. Армстронг, А. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии / А. Армстронг, А. Бэрн. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 248 с.