

УДК 331.225.3

Гитис В. Б., Гитис Т. П.

МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Современные экономические условия хозяйствования предъявляют повышенные требования к более полному использованию кадрового потенциала предприятий, к уровню профессионального развития работников. Обеспечение высокого профессионального уровня (компетенции) работников предполагает формирование системы непрерывного профессионального образования, включающей профессиональную подготовку кадров, повышение их квалификации и переподготовку. При этом данная система должна не только предоставлять возможность профессионального роста, но и способствовать формированию системы мотивации работников к повышению своего профессионального уровня.

Мотивация персонала, как функция управления, заключается в [1]:

- формировании у работников стимулов к труду;
- долговременном воздействии на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры его ценностных ориентаций и интересов;
- формирования соответствующего мотивационного ядра и развитие на этой основе трудового потенциала.

В работе [2] под мотивацией персонала так же понимается создание условий и побуждение к саморазвитию (включая использование системы мотивации, стимулирующей раскрытие возможностей сотрудников, их профессиональный рост и саморазвитие).

Эффективность системы мотивации персонала во многом зависит от выбранных механизмов стимулирования, которые можно разделить на экономические и неэкономические. При этом выбор того или иного механизма и его действенность во многом зависит от трудовых ценностей работников.

Исследования трудовых ценностей, проведенные в работах [3, 4], выделяют материальные механизмы стимулирования, являющиеся определяющими в мотивации профессиональной деятельности персонала.

Цель работы – рассмотреть подходы к определению дополнительного материального вознаграждения в зависимости от достигнутого работником уровня профессионального развития. При этом достижение работником первого (низшего) уровня профессионального развития должно обеспечивать минимальный размер вознаграждения, а достижение им m -го (высшего) уровня – максимальный размер денежного вознаграждения.

В зависимости от целей и задач системы управления профессиональным развитием персонала предприятия возможны следующие подходы к определению размера материального вознаграждения (например, премии):

1. Зависимость материального вознаграждения работников (P_i) от уровня их профессионального развития является линейной, обеспечивающей равномерное повышение размера премии:

$$P_i = P(i) = ai + b, \quad (1)$$

где i – уровень профессионального развития работников ($i = 1 \dots m$);
 a, b – коэффициенты.

2. Зависимость является квадратичной, увеличивающей темп роста премии:

$$P_i = P(i) = ai^2 + bi + c, \quad (2)$$

где a, b, c – коэффициенты.

В табл. 1 и 2 приведены формулы для расчёта коэффициентов.

Таблица 1

Расчёт коэффициентов при установлении минимального размера материального вознаграждения

Линейная зависимость	Квадратичная зависимость
Размер материального вознаграждения задан в денежных единицах (P ₁ – для работников первого уровня)	
$a = \frac{F - P_1 \sum_{i=1}^m x_i}{\sum_{i=1}^m x_i (i-1)}; b = P_1 - a$	$a = \frac{F - P_1 \sum_{i=1}^m x_i}{\sum_{i=1}^m x_i (i-1)^2}; b = -2a; c = P_1 + a$
Размер вознаграждения задан в относительных величинах, как доля от основной заработной платы (k ₁ – для работников первого уровня)	
$a = \frac{F - k_1 \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n O_j x_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (i-1) O_j x_{ij}}; b = k_1 - a$	$a = \frac{F - k_1 \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n O_j x_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (i-1)^2 O_j x_{ij}}; b = -2a; c = k_1 + a$
Размер материального вознаграждения определяется индивидуально для каждого работника (при использовании сдельной формы оплаты труда) k _{min} – для работников первого уровня	
$a = \frac{F - k_{min} \sum_{s=1}^S Z_s}{\sum_{s=1}^S (i_s - 1) Z_s}; b = k_{min} - a$	$a = \frac{F - k_{min} \sum_{s=1}^S Z_s}{\sum_{s=1}^S (i_s - 1)^2 Z_s}; b = -2a; c = k_{min} + a$
Условные обозначения: F – объем фонда материального стимулирования; j – квалификационные разряды (категории) работников (j = 1...n); O _j – оклад по j-му квалификационному разряду (категории), ден. ед.; x _{ij} – количество работников i-го уровня профессионального развития j-го квалификационного разряда, чел.; s – номер работника (s = 1...S); Z _s – основной (сдельный) заработок s-го работника, ден. ед.; i _s – уровень профессионального развития s-го работника	

Таблица 2

Расчёт коэффициентов и фонда материального стимулирования при установлении минимального и максимального размера материального вознаграждения

Линейная зависимость	Квадратичная зависимость
Размер материального вознаграждения задан в денежных единицах	
$a = \frac{P_m - P_1}{m - 1}; b = P_1 - a;$ $F = \sum_{i=1}^m \left(\frac{P_m - P_1}{m - 1} (i - 1) + P_1 \right) x_i$	$a = \frac{P_m - P_1}{(m - 1)^2}; b = -2a; c = P_1 + a;$ $F = \sum_{i=1}^m \left(\frac{P_m - P_1}{(m - 1)^2} (i^2 - i + 1) + P_1 \right) x_i$
Размер вознаграждения задан в относительных величинах, как доля от основной заработной платы	
$a = \frac{k_m - k_1}{m - 1}; b = k_1 - a;$ $F = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \left(\frac{k_m - k_1}{m - 1} (i - 1) + k_1 \right) O_j x_{ij}$	$a = \frac{k_m - k_1}{(m - 1)^2}; b = -2a; c = k_1 + a;$ $F = \sum_{i=1}^m \left(\frac{k_m - k_1}{(m - 1)^2} (i^2 - i + 1) + k_1 \right) x_i$

Применим некоторые из предложенных вариантов дифференциации материального вознаграждения в зависимости от достигнутого уровня профессионального развития станочников механосборочного цеха ПАО «НКМЗ»:

1. Пусть премия для станочников, имеющих первый уровень профессионального развития, установлена в размере 100 грн, а премиальный фонд составляет 20000 грн.

Используя формулы, приведенные в табл. 1, получим функции зависимости размера материального вознаграждения от достигнутого уровня профессионального развития станочника:

– линейную:

$$P(i) = 104,878i - 4,878; \quad (3)$$

– квадратичную:

$$P(i) = 40,952i^2 - 81,905i + 140,952. \quad (4)$$

Сравнительный анализ линейного и квадратичного вариантов распределения премии в зависимости от уровня профессионального развития представлен в табл. 3.

Таблица 3

Варианты распределения материального вознаграждения при заданном премиальном фонде

Уровень профессионального развития	Размер материального вознаграждения станочника, грн		Прирост материального вознаграждения рабочего, грн	
	линейное распределение	квадратичное распределение	Линейное распределение	квадратичное распределение
1	100	100	–	–
2	205	141	105	41
3	310	264	105	123
4	415	469	105	205

Вариант линейного распределения предполагает равномерное увеличение размера материального вознаграждения (на 105 грн.). При квадратичном распределении прирост размера материального вознаграждения увеличивается с увеличением уровня профессионального развития. При этом, как видно из табл. 3, в абсолютном выражении материальное вознаграждение станочников второго и третьего уровней выше при использовании линейного распределения, чем квадратичного.

Таким образом, квадратичное распределение материального вознаграждения ориентировано в первую очередь на станочников, достигших четвертого (максимального) уровня.

Квадратичное распределение материального вознаграждения имеет следующие преимущества:

– значительный отрыв материального вознаграждения высшего уровня развития от низшего подчёркивает значимость данной группы станочников для предприятия и является стимулом для сохранения ими своего статуса;

– более сильное стимулирование станочников низших уровней к действиям по переходу на высший уровень с целью получения максимального денежного вознаграждения.

Однако меньшая разница в материальном вознаграждении станочников низших уровней, может негативно отразиться на их стремлении к поэтапному повышению уровня развития, то есть к решению текущих краткосрочных задач. Линейное распределение лишено такого недостатка, однако и стимулирующий эффект по достижению станочником высокой квалификации у него ниже.

2. Премия станочникам, имеющим первый уровень профессионального развития, установлена в размере 100 грн, а для станочников, достигших четвертый уровень – 500 грн.

Используя формулы, представленные в табл. 2, получим функции зависимости размера материального вознаграждения от достигнутого уровня профессионального развития станочника:

линейную:

$$P(i) = 133,3i - 33,3; \quad (5)$$

квадратичную:

$$P(i) = 44,44i^2 - 88,89i + 144,44. \quad (6)$$

Сравнительный анализ линейного и квадратичного вариантов распределения материального вознаграждения в зависимости от уровня профессионального развития представлен в табл. 4.

Таблица 4

Варианты распределения материального вознаграждения при заданных границах премии

Уровень профессионального развития	Размер материального вознаграждения станочника, грн.		Прирост материального вознаграждения станочника, грн.	
	линейное распределение	квадратичное распределение	линейное распределение	квадратичное распределение
1	100	100	–	–
2	233	144	133	44
3	367	277	133	133
4	500	500	133	223

Необходимый объем премиального фонда при линейном распределении составляет 23,5 тыс. грн. Объем премиального фонда при квадратичном распределении – 21,1 тыс. грн. В отличие от предыдущего варианта данный подход предполагает фиксацию минимального и максимального размера материального вознаграждения вне зависимости от функции его распределения (линейной или квадратичной).

Применение линейного распределения ориентировано на материальное стимулирование станочников второго и третьего уровней (как видно из табл. 4 размер материального вознаграждения станочников второго и третьего уровней выше при использовании линейной зависимости). Квадратичное распределение позволяет достигать экономии премиального фонда при сохранении максимального размера материального вознаграждения для станочников четвертого уровня профессионального развития, а также повысить степень дифференциации станочников.

ВЫВОДЫ

Таким образом, предложенные в статье подходы к определению размера материального вознаграждения позволят повысить мотивацию работников к переходу на более высокие профессиональные уровни, а так же обеспечат рациональное распределение средств фонда материального стимулирования профессионального развития персонала в соответствии с текущим финансово-экономическим положением предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Галинская Е. В. Модели и механизмы управления развитием персонала : [монография] / Е. В. Галинская, А. А. Иващенко, Д. А. Новиков. – М. : ИПУРАН, 2005. – 68 с.
2. Новиков Д. А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы : [монография] / Д. А. Новиков, А. А. Иващенко. – М. : КомКнига, 2006. – 336 с.
3. Ничипоров В. Н. Мотивационные факторы поведения молодых рабочих промышленных предприятий / В. Н. Ничипоров // Управление общественными и экономическими системами. – 2006. – № 2. – С. 30–39.
4. Ськов О. Л. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи / О. Л. Ськов, Н. Д. Дарченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 1. – № 2. – С. 194–198.