

Литература

1. Автомобильные транспортные средства. Шум внутренних. Допустимые уровни и методы испытаний: СТБ ГОСТ 51616-2002. – Введ. 27.09.2002. – Минск: БелГИСС, 2002. – 22 с.
2. UNECE [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.unecese.org/wp29.html/>. – Дата доступа: 03.04.2017.
3. Соглашение о введении глобальных технических правил для колесных транспортных средств, предметов оборудования и частей, которые могут быть установлены и/или использованы на колесных транспортных средствах: принято 25.06.1998; вступ. в силу 18.11.2004 / UNECE. – Женева, 1998. – 88 с.
4. Национальная система сертификации Республики Беларусь. Порядок проведения сертификации колесных транспортных средств, предметов их оборудования и частей: СТБ 5.2.03-2000. – Введ. 23.06.2000. – Минск: БелГИСС, 2009. – 68 с.
5. О безопасности колесных транспортных средств: ТР ТС 018/2011: принят 09.12.2011; вступ. в силу 01.01.2015 / Евраз. экон. комис. – Минск: БелГИСС, 2012. – 252 с.

УДК 658.3

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

WAYS OF INCREASE MOTIVATION OF WORKERS ON THE MOTOR TRANSPORTATION ENTERPRISE IN THE NEW CONDITIONS OF MANAGING

Тозик А.А., кандидат экономических наук, доцент
(Белорусский национальный технический университет)

Tozik A.A., Candidate of economic Sciences, associate Professor
(Belarusian National Technical University)

Аннотация. В статье рассматривается проблема эффективной мотивации труда персонала предприятий. Предложены основные направления повышения мотивации труда работников автотранспортных предприятий в новых условиях хозяйствования. Рекомендовано применение бестарифной системы оплаты труда с элементами коллективной и индивидуальной ответственности за результаты работы предприятия.

Abstract. *The article considers a problem of effective motivation of the staff on the enterprise. The author gives a basic directions of increase motivation the workers on the motor transportation enterprises in the new conditions of managing. The author recommends the tariff-free wage system with collective and personal responsibility.*

В современном деловом мире коммерческий успех любой организации, в том числе и автомобильного транспорта, далеко не в последнюю очередь зависит от того, в какой степени работники могут реализовать свой профессиональный потенциал.

А степень реализации этого труда во многом зависит от уровня мотивации труда коллектива той или иной организации в целом и каждого работника персонально.

Несмотря на достаточно большое количество теорий и опубликованных примеров из практики, мотивация труда зачастую остается для руководителей чем-то загадочным и таинственным.

Во многом это происходит потому, что мотивы у людей могут быть самые разные, да и механизм формирования мотивации различен.

Ведь, по большому счету, суть мотивации труда состоит в том, чтобы руководитель имел возможность давать работникам то, что они больше всего хотят получить от выполняемой работы или оказываемой услуги.

И чем полнее руководитель сможет удовлетворить их пожелания, тем больше шансов у такого руководителя получить то, что данной организации нужно: производительность труда на достойном уровне, высокое качество выпускаемых товаров, выполняемых работ и оказываемых услуг.

Это, в конечном счете, дает возможность быть конкурентоспособным на рынке товаров и услуг, максимизировать прибыль и рентабельность.

Зная положение дел на предприятиях автомобильного транспорта Республики Беларусь, хотелось бы в данной статье предложить свое видение повышения мотивации труда работников данных предприятий.

Нельзя умалять значение прямого экономического стимулирования, без наличия которого невозможно говорить о серьезной значимости какого-либо другого вида мотивации.

Неэффективная система вознаграждения может вызвать у работников неудовлетворенность как размером, так и способами определения и распределения вознаграждения, что всегда влечет за собой снижение производительности труда, падение качества, нарушение дисциплины.

С другой стороны, эффективная система оплаты труда стимулирует повышение производительности работников, направляет их деятельность в нужное русло.

Стимулирующая роль денег особенно эффективна, когда предприятия вознаграждают своих сотрудников в зависимости от объема и качества вы-

полненных работ и получения конкретных результатов, а не за отсиженное на рабочем месте время. Прошло более пяти лет после выхода Указа Президента Республики Беларусь № 181 от 10.05.2011 г. «О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования в области труда», согласно которому с 01.06.2011 г. Единая тарифная система (далее по тексту ЕТС) в Республике Беларусь носит рекомендательный характер.

Иными словами, предприятия, в том числе и автотранспортные, имеют возможность самостоятельно разрабатывать свои, более совершенные, привлекательные системы оплаты труда.

Что же изменилось за это время? По большому счету ничего. И если раньше руководители и специалисты предприятий одной из причин неэффективности работы предприятий называли отсутствие должной мотивации труда в связи с обязательным применением ЕТС, то сейчас мнение о целесообразности применения ЕТС у многих резко поменялось с отрицательного на положительное.

С моей точки зрения, на практике все объясняется достаточно просто. Подавляющее большинство специалистов экономических служб предприятий не хотят, а многие и не способны, разрабатывать новые варианты и подходы к оплате труда работников своих коллективов.

Да, сегодня нужно отдать должное автотранспортным предприятиям (далее по тексту АТП) в плане разработки тарифов на оказание транспортных услуг. В основе тарифной политики лежат пробеги автомобилей и простои у заказчиков. Ушли в прошлое или постепенно исчезают такие понятия, как объем перевезенного груза, нормативный простой под грузкой-разгрузкой и т.д.

Эти показатели в первую очередь являются заботой заказчиков транспортных услуг. В связи с такой постановкой вопроса для АТП становятся второстепенными такие показатели, как коэффициенты использования грузоподъемности и пробега, длина груженой ездки и т.д.

Новые веяния следует внедрять и при формировании фонда оплаты труда (далее по тексту ФОТ) работников АТП. Это должно касаться всех категорий работников, начиная от водителей и заканчивая руководителями, т.е. заработная плата всех и каждого должна быть тесно связана с конечными результатами работы предприятия.

Учитывая, что при существующих формах оплаты труда, повременной и сдельной, в основе лежит время, затраченное на выполнение той или иной работы, то давно назрела необходимость отойти от расчета трудоемких и ненужных, скажем, расценок за перевезенные тонны и выполненные тонно-километры для водителей при сдельной оплате труда.

И так, для внедрения более эффективной бестарифной системы отплаты труда необходимо, с моей точки зрения, сделать несколько последовательных шагов.

1-й шаг.

Необходимо определиться с размером ФОТ. Базовой величиной в этом случае может быть ФОТ за прошлый год. По многим АТП в последнее время годовой ФОТ составляет примерно 24-25 % от суммарных доходов за тот же период.

Долю каждого работника предприятия в базовом ФОТ можно определить при помощи квалификационного уровня работника.

Квалификационный уровень работника в данном случае устанавливается всем членам трудового коллектива и определяется как частное от деления фактической заработной платы того или иного работника за прошлый год на сложившийся на предприятии минимальный уровень заработной платы за тот же период.

И если в прошлом году, например, на конкретном предприятии среднемесячная минимальная заработная плата составила, скажем, 280 рублей, а средняя – 700, то средний квалификационный уровень на данном предприятии на 01.01 текущего года будет равен 2,5.

Потенциально квалификационный уровень руководителя предприятия может быть на уровне 20.

При средней численности работающих на предприятии порядка 200 человек, суммарный квалификационный уровень составит 500:

$$2,5 * 200 = 500$$

Таким образом, по результатам работы за конкретный период в текущем году, т.е. в зависимости от суммы полученных доходов и сформированного ФОТ, можно определить базовую заработную плату каждого конкретного работника по следующей формуле:

$$ЗП_i = \frac{\text{ФОТ}}{\text{СКУ}} * КУ_i,$$

где СКУ – суммарный квалификационный уровень по предприятию;

$КУ_i$ – квалификационный уровень конкретного работника.

Есть смысл квалификационный уровень работников предприятий один раз в год, а в определенных случаях и чаще, пересматривать.

Вопрос об изменении квалификационного уровня, как правило, должен решать Совет трудового коллектива с учетом индивидуальных характеристик работников.

2-й шаг.

Второй шаг связан с определением групп сотрудников и отдельных подразделений, работа которых завязана на выполнение отдельных показателей в цепочке показателей, определяющих конечный результат работы любого коммерческого предприятия.

Таких групп и подразделений на АТП можно выделить несколько.

Это:

- руководители;
- специалисты;
- служащие;
- техническая служба;
- коммерческая служба.

Если подходить несколько формально, то в общем все работники должны работать на конечный результат – получение максимальной прибыли и достойный уровень рентабельности.

Но объективно, в первую очередь за эти показатели должны отвечать руководители, специалисты и в какой-то степени служащие.

Основным же показателем работы технической службы должен быть коэффициент технической готовности подвижного состава. Он должен быть максимально высоким и теоретически стремиться к 1.

Основная задача коммерческой службы – обеспечить максимальный выпуск автомобилей на линию. В идеальном случае коэффициенты технической готовности и выпуска должны быть равны.

Определив таким образом группы и подразделения, есть возможность за конкретный период времени в текущем году сформировать ФОТ по данным группам и подразделениям.

И в зависимости от того, выполнила та или иная группа или подразделение свои основные плановые показатели (прибыль, рентабельность, коэффициенты технической готовности и выпуска), перевыполнила или же, наоборот, не смогла выполнить, ФОТ будет корректироваться в ту или иную сторону. И вот здесь четко будет просматриваться коллективная ответственность за конечные результаты работы.

На предприятии в этом случае четко должен быть прописан алгоритм перераспределения части средств из ФОТ одних групп и подразделений другим по результатам выполнения плановых показателей.

3-й шаг.

Данный шаг предполагает наряду с коллективной ответственностью за конечные результаты работы четко обозначить и индивидуальную.

Иными словами, важной составляющей в фактической величине заработной платы каждого конкретного сотрудника является значение коэффициента трудового участия (далее по тексту КТУ).

Положение о КТУ должно разрабатываться для отдельных групп работников и подразделений предприятия и отражать специфику работы этих групп и подразделений.

Каждый работник на 1-е число текущего месяца имеет значение КТУ равное 1. В течение месяца каждому работнику руководителями групп и подразделений выставляются значения КТУ, характеризующие отношение работников к выполнению возложенных на них обязательств.

Как показывает личный опыт, целесообразно выставлять значение КТУ ежедневно по окончании рабочего дня, делать это гласно, с доведением результатов до каждого работника.

Предлагается устанавливать максимальное и минимальное значение КТУ на уровне 1,5 и 0,5 соответственно.

Таким образом, определив заработную плату работников по квалификационному уровню и перемножив ее на соответствующее среднемесячное значение КТУ, можем иметь фактическое значение общей суммы заработной платы на 50 % больше или на половину меньше первоначальной суммы.

Например, имея заработную плату, начисленную согласно квалификационного уровня, в размере 800 рублей, фактически можно получить при:

- КТУ = 1,5 – 1200 рублей;
- КТУ = 0,5 – 400 рублей.

Таким образом, фактическая заработная плата может отличаться в 3 раза.

Очень важным в плане повышения мотивации труда персонала предприятия является фактор правильного, объективного и необходимого подбора показателей, при наличии которых значение КТУ увеличивается или уменьшается.

С этой целью в данной статье делается попытка подобрать такие показатели для оценки труда наиболее массовой категории работников АТП – водителей.

Показатели, которые работают на повышение КТУ:

- выполнение особо важных работ;
- проявление творческой инициативы при выполнении планового задания;
- активное участие в жизни коллектива предприятия.

Показатели, которые работают на понижение КТУ:

- ДТП по вине водителя;
- нарушение ПДД;
- нарушение требований охраны труда и техники безопасности;
- нарушение трудовой дисциплины;
- нарушение внутреннего трудового распорядка.

Для наглядности показатели и их значения заносим в следующую таблицу.

Показатели КТУ и их значение

№ п/п	Показатели КТУ	Значение КТУ
Повышающие		
1	Выполнение особо важных работ	0,1–0,3
2	Проявление творческой инициативы при выполнении планового задания	0,1–0,2
3	Активное участие в жизни коллектива предприятия	0,1–0,2
Понижающие		
1	ДПТ по вине водителя	0,1–0,5
2	Нарушение ПДД	0,1–0,3
3	Нарушение требований охраны труда и техники безопасности	0,1–0,3
4	Нарушение трудовой дисциплины	0,1–0,2
5	Нарушение внутреннего трудового распорядка	0,1–0,2

Следует отметить, что в таком подходе к распределению заработной платы много психологических элементов, а поэтому очень важны хорошие взаимоотношения внутри коллектива для исключения обид, недопонимания и т.д.

Руководителям предприятий в данном случае нужно быть хорошими организаторами, воспитателями и психологами, чтобы при переходе на новую систему оплаты труда сохранился или сложился доброжелательный климат в коллективе и честное соперничество.

Следует также помнить, что материальные факторы далеко не всегда могут быть единственной формой вознаграждения за труд.

Я допускаю, что может быть и не для всех работников в нашей стране важны элементы моральной мотивации. Но ради объективности необходимо отметить, что для значительного большинства сотрудников тех или иных предприятий вопросы моральной мотивации являются важным дополнением к мотивации материальной.

С моей точки зрения, очень важно, чтобы материальные и моральные элементы мотивации к труду взаимно дополняли друг друга.

Существует достаточно много направлений моральной мотивации к труду. Мне наиболее симпатичны отдельные из этих направлений:

- создание команды;
- информированность коллектива и его участие в жизни предприятия;
- гибкий график работы и надомный труд.

Команды – группа людей, объединенных общей целью, использующая для ее достижения способности каждого члена команды и возможности объединенной группы.

Работа в команде под руководством лидера – это правильный принцип. Нужно только уметь реализовать данную схему.

Еще один способ мотивировать персонал – создание фирменной газеты или внутреннего корпоративного сайта, где можно разместить последние новости, локальные нормативные акты, результаты работы компании в целом и отдельных подразделений, поздравления, фотографии работников с указанием вопросов, по которым можно к ним обратиться, фотографии с корпоративных мероприятий и многое другое.

Гибкий график работы и надомный труд – регулирование самими сотрудниками по согласованию с руководством время начала и окончания работы, сокращенный рабочий день по пятницам за счет сокращения обеденного времени и т.д.

Не требуя больших финансовых вложений со стороны предприятий, гибкий режим работы и надомный труд обладают большой мотивирующей силой. Это достигается путем установления баланса между работой и личной жизнью сотрудника. Работа в такой ситуации становится задачей, которая решается, а не местом, куда приходят.

Таким образом, подводя итоги, хотелось бы верить, что материал данной статьи поможет специалистам предприятий автомобильного транспорта при разработке и внедрении более прогрессивных систем бестарифной оплаты труда. В совокупности с предложенными моральными факторами мотивации это даст возможность более эффективно использовать потенциал сотрудников предприятий.

УДК 629.113

**ИССЛЕДОВАНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ МОДЕЛИ ТЕЛЕЖКИ
КОЛЕСНОГО ТРАНСПОРТНОГО СРЕДСТВА
THE STUDY OF THE STABILITY OF THE MODEL
CART WHEELED VEHICLE**

Энглезы И.П., кандидат технических наук, доцент, заведующая кафедрой
«Техническая эксплуатация автомобилей»

(Донецкая академия автомобильного транспорта, г. Донецк);

Ефименко А.Н., аспирант; *Мойся Д.Л.*, аспирант

(Национальный транспортный университет, г. Киев)

Anglesy I.P., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, head of
Department «Technical exploitation of cars»

(Donetsk Academy of automobile transport, Donetsk);

Yefymenko Alla, Postgraduate; *Moysia Dmytriy*, Postgraduate

(National Transport University, Kiev)

Аннотация. На базе упрощенной одномассовой системы построена модель тележки колесного транспортного средства с направляющим ко-