

УДК 331.2

## Коэффициенты деловых качеств как способ стимулирования сотрудников промышленных предприятий

Е.Е. Лагутина, А.В. Тихомиров, А.Д. Долгушев

*Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия*

*В настоящее время сотрудники промышленных предприятий нуждаются в мотивации для работы, успешного карьерного роста и повышении заработной платы. На примере обновленных коэффициентов деловых качеств можно проанализировать, как данная система поможет повлиять на формирование более устойчивой рабочей среды для предприятий и сотрудников, замотивирует работать с большей производительностью труда, качественно выполнять свои должностные обязанности и получать достойную заработную плату.*

*Ключевые слова: коэффициент оплаты труда, коэффициенты деловых качеств, производительность, мотивация, заработная плата.*

## Business quality coefficients as a way to motivate employees of industrial enterprises

E.E. Lagutina, A.V. Tikhomirov, A.D. Dolgushev

*Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia*

*Currently, employees of industrial enterprises need motivation for work, successful career growth and salary increases. Using the updated business quality coefficients as an example, we can analyze how this system will help to influence the formation of a more sustainable working environment for enterprises and employees, motivate them to work with greater productivity, perform their job responsibilities well, and receive a decent salary.*

*Keywords: wage coefficient, business quality coefficients, productivity, motivation, salary.*

Одними из самых актуальных вопросов на сегодняшний день являются формирование и выбор форм оплаты, подбор инструментов для мотивации и стимулирования персонала промышленных предприятий [1]. Главной целью коммерческих организаций является получение прибыли, которое достигается в том числе через рост производительности труда замотивированных сотрудников [2–4]. Это лежит в основе построения грамотной организации оплаты труда работников, формирования эффективно работающей системы мотивации и стимулирования персонала [5]. Решение этой задачи позволит эффективно управлять человеческими ресурсами для достижения стратегических целей компании.

Внимание стимулированию персонала, как важнейшему фактору эффективной деятельности предприятия, уделено в работах отечественных специалистов, Гастева А.К., Кибанова А.Я., Баткаевой И.А., Митрофановой Е.А., Ловчевой М.В., Колосковой О.Г., Федченко А.А. [6–9] и ряда других специалистов. Несмотря на большое количество научных трудов исследователей данная проблема остаётся до сих пор актуальной и требует дальнейшего исследования.

Нами проведено исследование системы стимулирования труда на промышленном предприятии. В настоящее время на нем применяется коэффициент оплаты труда (КОТ). На основании исследования положения о порядке начисления

КОТ можно выделить недостатки:

- определение критериев деловых качеств недостаточно четкое и оно повторяется для каждой категории сотрудников;
- коэффициент начисляется даже за неудовлетворительное и среднее выполнение работы, что не побуждает сотрудников работать лучше;
- не указаны коэффициенты для сотрудников категории «рабочие»;
- отсутствие показателей, понижающих коэффициент.

С целью улучшения показателей производительности и замотивированности сотрудников предлагается:

- ввести понятие коэффициент деловых качеств для дифференциации оплаты труда;
- ввести коэффициенты для руководителей и специалистов, с целью минимизации дублирования информации;
- не вести начисление коэффициента за удовлетворительное и среднее качество работы, оставив начисление за показатели работы выше среднего и высокие;
- определить коэффициенты для сотрудников категории «рабочие»;
- внедрить показатели, понижающие коэффициент.

В таблице 1 представлены обновленные показатели начисления коэффициента деловых качеств для руководителей и специалистов.

Таблица 1

Критерии определения размера коэффициента деловых качеств  
для руководителей и специалистов

Определение признака	Ниже среднего	Выше среднего	Высокий
1	2	3	4
Компетентность.	Не обладает необходимыми знаниями о специфике выполняемой работы и не справляется с поставленными задачами.	Обладает глубоким пониманием специфики своей должности, легко ориентируется в деятельности подчинённых и способен предоставить консультации по любому аспекту работы своего структурного подразделения. Гарантирует качественное и своевременное выполнение поставленных задач, а также хорошо осведомлён о специфике работы смежных подразделений.	Обладает глубоким пониманием специфики своей должности и легко ориентируется в деятельности подчинённых. Способен предоставить консультации по любому аспекту работы структурного подразделения, гарантируя качественное и своевременное выполнение поставленных задач. С готовностью принимает на себя ответственные и сложные задания, а также может дать адекватную оценку работе своих подчинённых. Активно делится своим опытом с коллегами и имеет представление о специфике работы смежных подразделений, что успешно применяет в своей деятельности.
Критерий в баллах	Минус 0,3 (понижающий)	От 0,6 до 1,5 (повышающий)	От 1,6 до 2,0 (повышающий)

Таблица 1 (Продолжение)

Определение признака	Ниже среднего	Выше среднего	Высокий
1	2	3	4
Способность четко организовать выполнение поставленных задач.	Необдуманный в своих действиях, неэффективно распределяет задачи. Не всегда добивается оставленных целей.	Целеустремлённый, способен рационально распределять обязанности среди подчинённых работников. Всегда добивается поставленных целей. Обеспечивает постоянный контроль за выполнением работниками установленных заданий.	Чётко понимает цели работы и планирует последовательность их достижения. Эффективно распределяет рабочие задачи среди подчиненных, учитывая их профессиональные навыки и компетенции. Организует рабочий процесс с учетом индивидуальных способностей каждого сотрудника. При этом, демонстрирует оперативность в решении поставленных задач и следит за соблюдением четкого порядка в работе.
Критерий в баллах	Минус 0,2 (понижающий)	От 0,6 до 1,2 (повышающий)	От 1,3 до 1,6 (повышающий)
Способность осваивать новые методы.	Не изобретательный, не вносит новые методы работы, не принимает участие в мероприятиях по совершенствованию.	Изобретательный специалист внедряет в свою работу и работу подчиненных инновационные методы, постоянно стремясь к улучшению результатов. Он активно участвует в мероприятиях, направленных на внедрение новых технологий, совершенствование производственных процессов, а также оптимизацию организации и нормирования труда.	Никогда не останавливается на достигнутых результатах. Разрабатывает и активно участвует в реализации мероприятий по внедрению новой техники, совершенствованию технологического производства. Обеспечивает контроль за выполнением намеченных мероприятий. Отслеживает результаты и изменения проводимых мероприятий.
Критерий в баллах	Минус 0,1 (понижающий)	От 0,6 до 0,9 (повышающий)	От 1,0 до 1,2 (повышающий)
Способность воспитывать деловые качества.	Не знает недостатки подчиненных и не воспитывает в них деловые качества.	Хорошо знает достоинства и недостатки подчинённых работников. Воспитывает у подчинённых работников деловые качества, необходимые для качественного и своевременного выполнения работы.	Хорошо знает достоинства и недостатки подчинённых работников. Воспитывает деловые качества, необходимые для слаженной работы. Следит за дисциплиной подчинённых работников.
Критерий в баллах	Минус 0,1 (понижающий)	От 0,4 до 0,6 (повышающий)	От 0,7 до 0,8 (повышающий)

Из таблицы 1 видно, что присутствуют как повышающие (8 критериев), так и понижающие критерии (4 критерия). Повышающие, если показатели выше среднего или высокие. Понижающие, если показатели ниже среднего. Изначально коэффициент деловых качеств равен единице. В зависимости от значений по каждому критерию для конкретного сотрудника он либо повышается, либо понижается на определенный бал.

В таблице 2 представим обновленные показатели начисления коэффициента деловых качеств для рабочих.

Таблица 2

Критерии определения размера коэффициента деловых качеств для рабочих

Определение признака	Ниже среднего	Выше среднего	Высокий
1	2	3	4
Компетентность.	Обладает необходимыми знаниями и навыками для данной должности, но не в полной мере понимает специфику работы в данной организации.	Обладает знаниями особенностей своей должности. Он готов предоставить консультационную поддержку по любым вопросам, относящимся к его сфере ответственности.	Обладает глубоким пониманием своей профессиональной сферы. Имеет высокий уровень ответственности, своевременно и качественно выполняет поставленные задачи, включая сложные и ответственные проекты. Способен активно делиться опытом. Хорошо осведомлен о специфике деятельности смежных подразделений и умело применяет эти знания в своей работе.
Критерий в баллах	Минус 0,3 (понижающий)	От 0,4 до 0,6 (повышающий)	От 0,7 до 0,8 (повышающий)
Исполнительность, ответственность за выполняемую работу.	Не выполняет поручения, отсутствует ответственность.	Своевременно и качественно выполняет порученные задания. Проявляет упорство при выполнении должностных обязанностей. Осознает и понимает ответственность. Всегда дисциплинирован и собран, четко соблюдает правила внутреннего трудового распорядка.	Своевременно и качественно выполняет порученные задания. Охотно выполняет особо ответственные и сложные задания, дополнительные задания, не предусмотренные планом работы и должностной инструкции. Осознает и принимает на себя ответственность.
Критерий в баллах	Минус 0,1 (понижающий)	От 0,4 до 0,6 (повышающий)	От 0,7 до 0,8 (повышающий)
Самостоятельность и инициативность.	Неспособен работать без контроля и постановки задач.	Способен к самостоятельной работе с минимальной помощью. Обращается за поддержкой лишь в неординарных ситуациях и демонстрирует ответственный подход к выполнению своих обязанностей. Быстро осваивает новые методы работы.	Самостоятельно выполняет должностные обязанности и дополнительные задания руководителя. Изобретателен, привносит в свою работу и работу коллег новые методы, не останавливается на достигнутых результатах.
Критерий в баллах	Минус 0,1 (понижающий)	От 0,4 до 0,6 (повышающий)	От 0,7 до 0,8 (повышающий)

Таблица 2 (Продолжение)

Определение признака	Ниже среднего	Выше среднего	Высокий
1	2	3	4
Способность четко организовывать свой труд.	Не всегда доводит начатые задачи до конца.	Целеустремлённый, всегда заканчивает порученную работу, продуктивно используют рабочее время и поддерживает чёткий порядок в документах на рабочем месте.	Оперативно решает намеченные вопросы, ясно представляет цель работы и планирует порядок их достижения. Создает чёткий порядок в работе.
Критерий в баллах	Минус 0,1 (понижающий)	От 0,4 до 0,6 (повышающий)	От 0,7 до 0,8 (повышающий)
Способность устанавливать и поддерживать трудовые контакты.	Отсутствует взаимодействие с коллективом.	Легко устанавливает деловые контакты с окружающими, способен выслушать собеседника и дать совет или оказать помощь. В сложных ситуациях всегда находит компромисс.	Легко устанавливает и поддерживает деловые контакты с окружающими, всегда пытается исключить возможность возникновения конфликтных ситуаций. Поддерживает в коллективе атмосферу взаимопомощи и оперативно решает проблемные вопросы.
Критерий в баллах	–	От 0,4 до 0,6 (повышающий)	От 0,7 до 0,8 (повышающий)

Из таблицы 2 видно, что присутствуют как повышающие (10 критериев), так и понижающие критерии (4 критерия), повышающие если показатели выше среднего или высокие. Понижающие если показатели ниже среднего. Алгоритм расчета аналогичный с коэффициентом деловых качеств руководителей и специалистов.

Согласно данным, предоставленным руководителями подразделений по своим подчиненным главному бухгалтеру, будут проведены расчеты заработной платы. Руководители структурных подразделений по окончании отчетного периода, до 5-го числа каждого месяца будут обязаны предоставить ведомость по каждому сотруднику. Ведомость на руководителей подразделений будет заполнять директор или заместитель директора, на основе анализа месячных отчетов об эффективности работы предприятия по итогам каждого месяца. Поскольку эффективность подразделений напрямую зависит от качества выполнения своих трудовых обязанностей руководителями данных подразделений.

Введение коэффициентов деловых качеств работников простимулирует работу каждого по развитию. Будет способствовать повышению производительности труда. Это может привести к улучшению качества продукции, увеличению заработной платы работников и другим положительным изменениям.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Лапина Г.А. Управленческие решения на промышленных предприятиях Омского региона: цифровой контекст / Г.А. Лапина, Т.Ю. Стукен, О.С. Коржова // Цифровые модели и решения. – 2023. – Т. 2. – № 1. – URL: <https://doi.org/10.29141/2782-4934-2023-2-1-5> (дата обращения: 20.11.2024).

2. Магомедова Х.Н. Влияние социально-психологического климата на мотивацию и производительность сотрудников / Х.Н. Магомедова, А.А. Рамазанов, Я.М.Х. Джумаева // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2023. – № 2. – С. 117-126.

3. Спесивцева П.И. Мотивация и удовлетворенность трудом педагогов с различной формой занятости / П.И. Спесивцева, И.П. Бунькова // Человек. Общество. Наука. – 2023. – Т. 4. – № 1. – С. 36-46.

4. Достойный труд в нефинансовой отчетности российских компаний: оценка качества раскрытия информации / Е.В. Нехода, Н.У. Арабов, А.Л. Богданов [и др.] // Управленец. – 2022. – Т. 13. – № 2. – С. 34-56.

5. Дашкова Е.С. Региональный рынок труда: методика исследования / Е.С. Дашкова, Н.В. Дорохова // Journal of New Economy. – 2023. – Т. 24. – № 3. – С. 119-135.

6. Гастев А.К. Как надо работать: практическое введение в науку организации труда / А.К. Гастев; под общ. ред. Н.М. Бахраха [и др.]. – Изд. 3-е. – Москва: URSS: Либроком, 2011. – 477 с.

7. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 524 с.

8. Колосова О.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтегазовой отрасли: учебник и практикум для вузов / О.Г. Колосова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 422 с.

9. Федченко А.А. Система оценки эффективности деятельности работников с целью их вознаграждения в условиях неопределенности / А.А. Федченко, И.В. Филимонова, В.Н. Ярышина // Управленец. – 2022. – Т. 13. – № 6. – С. 56-69.

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

**Лагутина Евгения Евгеньевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия.

**Тихомиров Александр Валерьевич**, магистрант, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия.

**Долгушев Андрей Дмитриевич**, магистрант, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия.