

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 658.562+331.1

О. И. Черноус, канд. экон. наук, Е. П. Мельникова, д-р техн. наук

**Автомобильно-дорожный институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Донецкий национальный технический университет»
в г. Горловка**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА И МЕТОДОВ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА И ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях усиления конкурентного давления особую значимость приобретает совершенствование организационных механизмов, направленных на повышение производительности труда и оптимизацию системы оплаты. Исследование обосновывает ключевые подходы к определению факторов, влияющих на результативность работников, и выявляет взаимосвязь между системами мотивации, квалификационным уровнем персонала и динамикой производственных показателей.

Ключевые слова: производительность труда, заработная плата, работник, организация

Постановка проблемы

Эффективность функционирования любой организации во многом определяется тем, насколько результативно используется трудовой потенциал персонала. Производительность труда и уровень заработной платы – ключевые показатели, отражающие экономическую устойчивость предприятия, его способность выпускать продукцию или оказывать услуги высокого качества, а также сохранять конкурентные позиции на рынке. На эти параметры влияет широкий комплекс факторов: организация рабочих процессов, степень автоматизации и технологической оснащенности, качество управленческих решений, условия труда, система мотивации, профессиональная подготовка работников и рациональность распределения трудовых функций. Формирование оптимального механизма управления трудовой деятельностью требует системного подхода к анализу существующих процессов, включая выявление «узких мест», влияющих на скорость и качество выполнения работ. Важное значение имеют также условия соблюдения технологических регламентов, корректность применения оборудования, состояние производственной среды и уровень дисциплины труда. Совершенствование этих аспектов способствует повышению эффективности использования рабочей силы, что, в свою очередь, обеспечивает рост производительности, формирование справедливой системы оплаты труда и достижение ожидаемого уровня социальных и экономических результатов для организации и ее персонала.

Анализ последних исследований и публикаций

Современное развитие российской экономики происходит в условиях сохраняющейся нестабильности, проявляющейся в снижении темпов производства, повышенной волатильности рынков и дефиците инвестиционной активности предприятий. В подобных обстоятельствах особую актуальность приобретает задача повышения результативности трудовой деятельности, поскольку именно рост производительности труда выступает ключевым инструментом преодоления экономического спада и формирования предпосылок для устойчивого развития организаций. Улучшение эффективности использования рабочей силы способствует не только укреплению конкурентоспособности предприятий, но и созданию условий для повышения доходов работников, что напрямую влияет на уровень и качество жизни населения.

Теоретическая значимость анализа процессов, связанных с производительностью труда, заключается в том, что современная экономическая наука рассматривает труд как один из главных ограниченных ресурсов, определяющих возможности расширенного воспроизводства. В рамках изучения механизмов повышения эффективности производства именно человеческий капитал выделяется как определяющий фактор экономического роста. Исследование методов рационального использования труда, оптимизации организационных процессов, совершенствования мотивационных систем и формирования современных подходов к оплате труда позволяет выработать научно обоснованные рекомендации, направленные на повышение результативности работы персонала и общую экономическую устойчивость предприятий.

Вопросам производительности труда уделили внимание такие авторитетные ученые как Д. Синк, А. А. Гришнова, В. И. Гринчуцкий, А. С. Иванилов, М. С. Агафонова, Ю. А. Бочарников, А. Ю. Филичкина, Е. Н. Алтушкина, В. А. Вайсбурд, К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю, М. Ю. Митрофанова, Н. А. Морозова, С. В. Мочерный, С. Л. Смирнов, Л. В. Шамрай, А. И. Щербаков. Определением заработной платы занимались В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина, Н. А. Волгин, Б. М. Генкин, Ю. В. Качина, Б. Г. Мазманова, Ю. Г. Одегов, А. П. Павленко, С. Сулакшин, А. А. Федченко, Р. А. Яковлев и другие.

Глобальная производительность труда представляет собой сводный показатель, отражающий общую эффективность использования рабочей силы в масштабах национальной экономики. Она определяется соотношением ключевых макроэкономических индикаторов, таких как валовой национальный продукт, внутренний национальный продукт и национальный доход, – к численности работников, занятых в общественном и хозяйственном производстве. Данный показатель позволяет оценить, насколько результативно используются трудовые ресурсы страны и какие тенденции наблюдаются в ее экономическом развитии.

Под локальной производительностью труда понимают измерение эффективности трудовой деятельности внутри отдельных сегментов экономики: отраслей промышленности, подотраслей или групп предприятий, выпускающих однородную продукцию. В этом случае уровень производительности определяется соотношением объема произведенной продукции (валовой, товарной или чистой), созданной конкретной производственной системой, и численности промышленно-производственного персонала, обеспечивающего данный результат. Такой подход позволяет выявлять отраслевые резервы роста и оценивать сравнительные преимущества различных видов деятельности.

К. Маркс считал, что только один фактор производства – труд, является производственным, и только с неуклонным ростом его эффективности связывалось благосостояние общества. Можно сказать, что труды К. Маркса положили начало так называемой однофакторной (индивидуальной) концепции производительности труда [1, 2].

Анализ научных опубликованных источников показывает, что существует значительное разнообразие подходов к определению понятий «производительность» и «производительность труда». Систематизируем наиболее распространенные трактовки данных категорий (таблица 1).

Цель исследования

Разработка комплекса мер по обеспечению повышения производительности труда и роста заработной платы в организации.

Изложение основного материала исследования

В современной практике управления выделяют два принципиально разных типа социально-трудовых отношений. Деструктивные отношения проявляются тогда, когда персонал демонстрирует неприятие организационных преобразований и оказывает сопротивление инициативам, направленным на повышение эффективности деятельности. Конструктивные же отношения характеризуются вовлеченностью работников, их готовностью поддерживать изменения и активно участвовать в процессах повышения производительности труда.

Таблица 1 – Подходы к определению понятий «производительность», «производительность труда» и «зарботная плата»

Автор	Научная трактовка
Производительность труда	
Синк Д.	Производительность – это отношение количества продукции, произведенной данной системой за данный период времени, к количеству ресурсов, потребленных для создания этой продукции за тот же период времени [3]
Аранжин В. В.	Равновесные темпы роста производительности труда и заработной платы целесообразны только в условиях развитой экономики, в ситуации отсутствия серьезных проблем в соотношении темпов роста заработной платы и производительности труда. Если же заработная плата находится на критически низком уровне, то необходимо приложить усилия для ее роста, иначе не может быть и речи о существенном повышении производительности труда и росте экономики в целом [4]
Агафонова М. С., Бочарников Ю. А.	Производительность труда – это эффективность затрат живого труда на производство потребительской стоимости (товаров и услуг), при исчислении которых необходим также учет использования других видов ресурсов, овеществленных в средствах производства [5, с. 5]
Митрофанова М. Ю.	Производительность труда – это продуктивность, плодотворность труда, это экономическая категория, характеризующая затраты живого и прошлого труда [6, с. 66]
Ибрагимов А. Х.	Производительность труда – основной показатель любого предприятия, она характеризует эффективность деятельности работников в сфере производства товаров и услуг [7]
Смирнов С. Л.	Производительность труда – это производительность живого труда коллектива предприятия и народнохозяйственная производительность затрат живого и овеществленного труда [8, с. 58]
Чупрова А. В.	Производительность труда является показателем эффективности трудового процесса, выражаемым отношением полезного результата производства к соответствующим затратам непосредственного, живого труда [9, с. 83]
Зарботная плата	
Трудовой кодекс РФ	Зарботная плата (оплата труда работника) – вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты) [10, с. 69]
Генкин Б. М.	Зарботная плата (или доход сотрудников предприятия) может выступать в двух ролях: процента на человеческий капитал или платы за аренду трудового потенциала [11, с. 189]
Одегов Ю. Г.	Зарботная плата – это плата за трудовые услуги, предоставляемые наемными работниками различных профессий, которая определяется в зависимости от количества и качества труда [12, с. 822]
Косицына Ф. П.	Зарботная плата работников состоит не только из основной заработной платы, но и включает поощрения текущих результатов работы, стимулирующие выплаты из прибыли, доплаты, надбавки, компенсации и социальные выплаты [13, с. 28]
Баташева М. А.	Зарботная плата представляет собой денежное вознаграждение за труд. В рыночной экономике заработная плата представляет наиболее важный интерес наемных работников, работодателей и вообще государства в целом. По существу, это главный доход для большинства населения, ведь независимо от выполняемой работы, каждый работник берет плату за свой проделанный труд. От размера заработной платы зависит его условия жизни, уровень удовлетворения своих повседневных потребностей, а также возможность сохранения работоспособности [14]

Переход от деструктивной модели взаимодействия к конструктивной требует применения специальных инструментов управления, позволяющих сформировать у сотрудников положительную мотивацию и заинтересованность в достижении стратегических целей предприятия. Это создает условия для широкого участия персонала в проектах повышения производительности и способствует реализации ключевых параметров развития организации.

На рисунке 1 представлена схема организационного механизма, обеспечивающего рост производительности труда работников. На рисунке 2 отражена структура механизма, направленного на увеличение заработной платы, которое напрямую связано с результатами труда и эффективностью функционирования организации.

Основное назначение организационного механизма заключается в обеспечении руководства и специалистов необходимыми инструментами для разработки и внедрения оптимальных управленческих решений. Такой механизм помогает организовать координацию социально-трудовых отношений, определить наиболее рациональные способы повышения производительности труда, сформировать систему поддержки мероприятий по ее увеличению, а также обеспечить организацию необходимыми трудовыми ресурсами и мотивировать персонал к достижению более высоких результатов.

Ключевая цель организационного механизма повышения производительности труда состоит в трансформации сложившихся социально-трудовых отношений таким образом, чтобы устранить факторы сопротивления со стороны работников и сформировать благоприятные условия для успешной реализации изменений.

Предмет системы государственного регулирования заработной платы заключается в формировании набора социально-экономических гарантий для работников, обеспечивающих реализацию их конституционного права на безопасные условия труда и получение справедливого вознаграждения за выполняемую работу. Формирование такой системы тесно связано с общей социально-экономической политикой государства, поскольку именно она определяет направления и границы воздействия на ключевые параметры оплаты труда. Объектом государственного регулирования выступают как номинальная величина заработной платы, так и ее реальный уровень, характеризующий покупательную способность доходов работников.

Структурно система государственного регулирования заработной платы состоит из трех основных групп участников – государства, работодателей и работников, – а также включает институциональную и управленческую подсистемы. Институциональная подсистема представляет собой основу, на которой строится функционирование всей системы. Регулирующие институты, определяющие правила поведения экономических субъектов, подразделяются на формальные и неформальные.

В условиях современного государства приоритетную роль играют именно формальные институты, закрепленные в законодательных и нормативных документах и обязательные к исполнению всеми участниками социально-трудовых отношений. Их развитие отражает изменения в социально-экономической среде, а влияние формальных норм, в свою очередь, опирается на неформальные институты. Последние существуют в виде социальных норм, традиций, обычаев и ценностных установок, которые формируют устойчивые модели поведения и часто служат основой для формирования новых правовых норм. Примером такого перехода является институционализация профсоюзов: из неформальных объединений они трансформировались в полноправных представителей интересов работников, способных вести переговоры с объединениями работодателей и влиять на регулирование трудовой миграции.

Особое значение среди формальных институтов занимает коллективный договор, который выполняет роль ключевого механизма согласования интересов государства, работодателя и работника. Он связывает нормативно-правовые требования, установленные на уровне государства, с правилами организации труда внутри предприятия, формируемыми в ходе коллективных переговоров. Несмотря на разнообразие его положений, центральным элементом содержания коллективного договора должны оставаться правовые нормы, устанавливающие обязательный характер регулирования, тогда как взаимные обязательства сторон выступают инструментами их практической реализации.

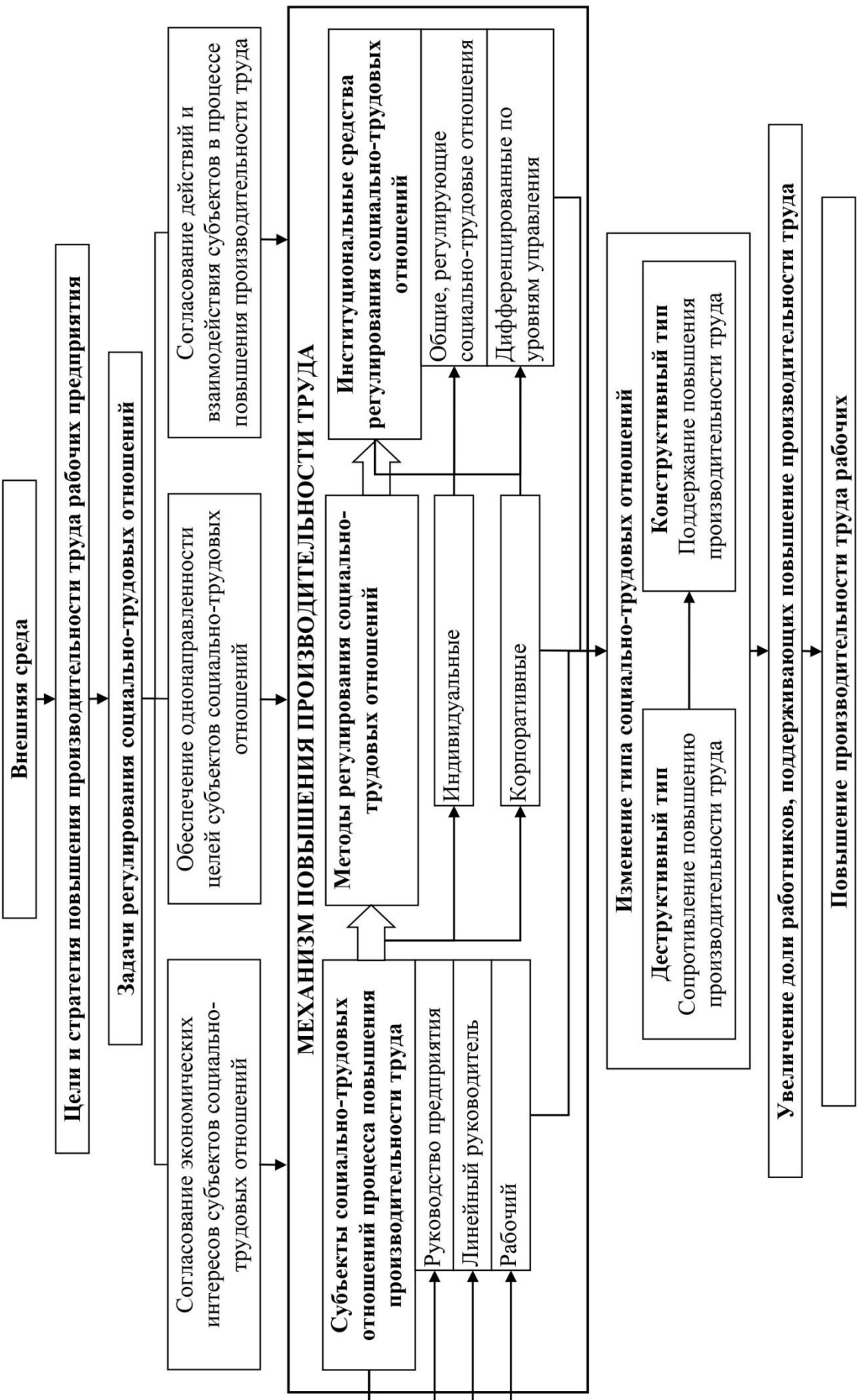


Рисунок 1 – Организационный механизм повышения производительности труда

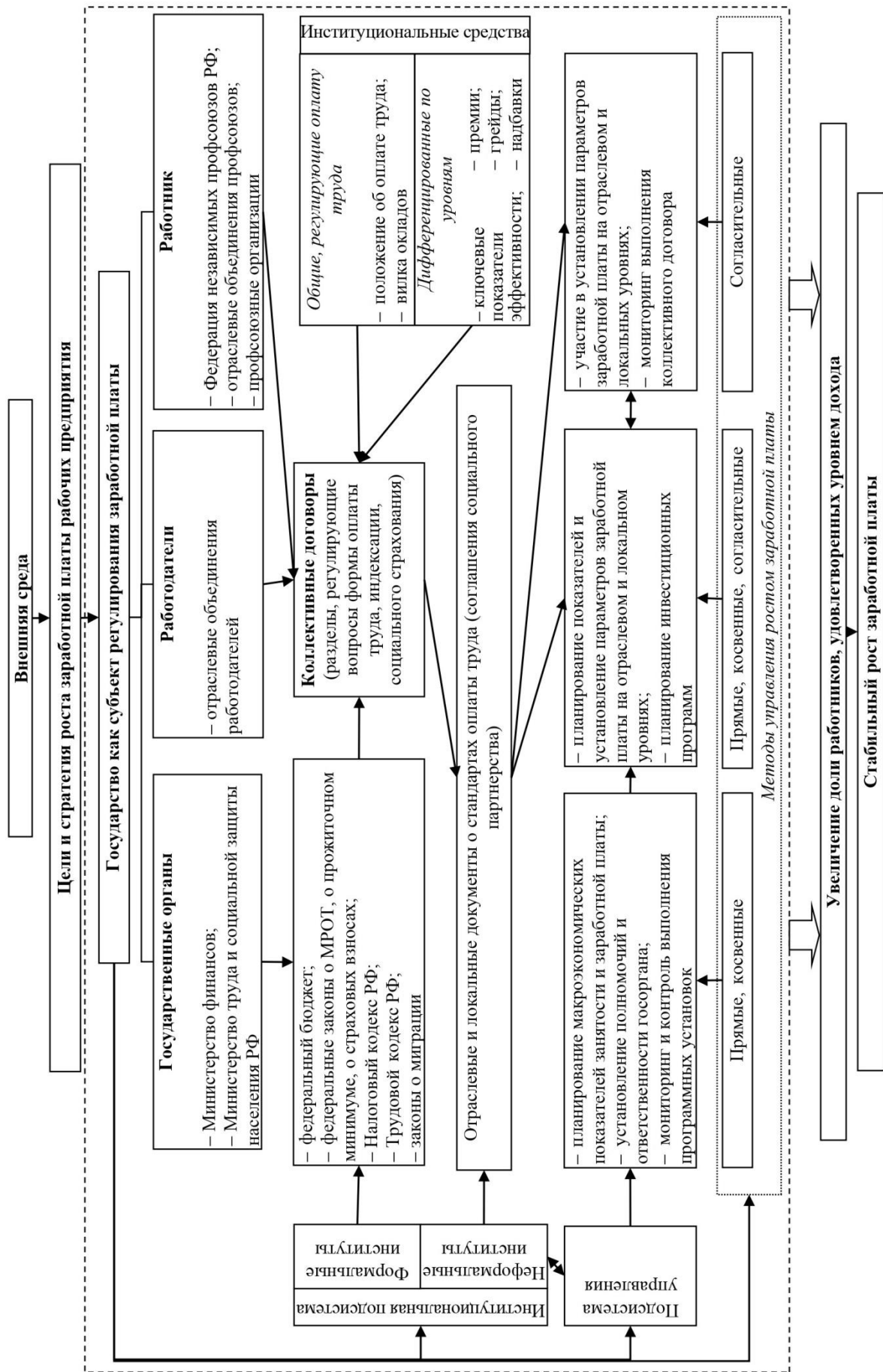


Рисунок 2 – Организационный механизм роста заработной платы

Система формальных институтов дополняется разветвленной совокупностью отраслевых и локальных нормативных документов, которые принимаются на уровне объединений работодателей, профсоюзных структур и конкретных организаций. К таким документам относятся положения о премировании персонала, порядок выплаты вознаграждений по итогам работы за год, правила внутреннего трудового распорядка, а также регламенты, определяющие порядок профессиональной подготовки и развития кадров. Локальные нормативные акты, как правило, разрабатываются по инициативе работодателя, но с обязательным учетом позиции представительного органа работников. Они усиливают систему гарантий, конкретизируют требования коллективного договора и обеспечивают более гибкое регулирование трудовых отношений на уровне предприятия.

Не менее важным структурным элементом выступает управленческая подсистема, представляющая собой механизм практической реализации формальных институтов, а также контроля их исполнения и результативности. Основная ее функция – обеспечение накопления и анализ информации, необходимой государственным органам для разработки новых или корректировки действующих норм регулирования оплаты труда. На уровне отдельных предприятий управленческие решения в сфере заработной платы принимаются с ориентацией на стратегическое развитие бизнеса, инвестиционные планы и прогнозируемую экономическую конъюнктуру.

Государственное регулирование заработной платы осуществляется посредством сочетания прямых, косвенных и согласительных методов. Прямые инструменты направлены на поддержание воспроизводственного уровня рабочей силы, косвенные – на достижение социальной справедливости и сбалансированность доходов, а согласительные методы используются для организации устойчивой системы взаимодействия между работником и работодателем. В совокупности данные подходы позволяют формировать условия для эффективного развития социально-трудовых отношений.

Учитывая двойственную природу взаимодействия участников трудового процесса, возможно выделить два самостоятельных направления в структуре организационного механизма, ориентированных на снижение сопротивления изменениям.

1. Методы, нацеленные на уменьшение сопротивления, обусловленного индивидуальными психологическими и профессиональными характеристиками работников;

2. Методы, устраняющие причины сопротивления, возникающие в бизнес-среде и связанные с организацией труда, технологиями и условиями деятельности, которые способствуют росту производительности труда.

Комплексное применение данных методов способно существенно сократить влияние факторов, формирующих деструктивные социально-трудовые отношения.

Изучение научной литературы [4, 5, 6, 7] позволили определить эффективные методы повышения производительности труда, а также подтвердить значимость регулярного обучения как средства корректировки трудовых отношений, связанных с личностными особенностями сотрудников (таблица 2). Повышение квалификации, систематическое информирование и объективная оценка результатов труда обеспечивают рост вовлеченности работников и снижение их сопротивления изменениям.

Для практического внедрения методологии оценки и ранжирования разработана система визуального учета и управления результатами труда. Ее концептуальная основа включает следующие положения:

- ориентированность на целевые параметры развития отрасли и предприятия;
- фиксация результатов в режиме реального времени, что позволяет своевременно корректировать управленческие решения;
- сопоставимость показателей на разных этапах производственного процесса и различных уровнях управления;
- использование только тех критериев эффективности, на которые работник спосо-

бен повлиять непосредственно;

– прозрачность, наглядность и доступность информации о выполнении трудовых функций и об условиях, определяющих результативность деятельности.

Таблица 2 – Методы повышения производительности труда

Наименование метода	Суть метода
Оценка и ранжирование результатов труда	Регулярное представление результатов деятельности структурных подразделений и отдельных работников, включая показатели совершенствования организации труда и производства, в форме графиков, фотоматериалов и иных визуализированных материалов за определенные временные периоды (месяц, квартал, год) способствует формированию соревновательного эффекта. Данный подход повышает степень вовлеченности персонала в процессы совершенствования трудовой деятельности и производственных процессов
Регулярное обучение работников	Приоритетное освоение организационных методов совершенствования производственных процессов и повышения производительности труда предполагает использование таких форм подготовки, как аналитико-моделирующие и имитационно-моделирующие семинары, стажировки, а также целевые командировки
Программно-целевое управление	Формирование целевых ориентиров в сфере интенсификации трудовой деятельности; разработка программ и проектов, направленных на совершенствование организации труда и производства; определение ресурсных потребностей, необходимых для их реализации; установление показателей, позволяющих оценить степень достижения поставленных целей; формирование механизма мониторинга хода выполнения программ (проектов) и их оперативной корректировки, организация систематического сбора, хранения и аналитической обработки информации, обеспечивающей руководителей и специалистов своевременными и достоверными данными о наличии резервов повышения эффективности и безопасности производственных процессов, что создает основу для принятия обоснованных управленческих решений как в текущем, так и в долгосрочном периодах
Стандартизация	Согласование элементов производственного процесса во времени и пространстве осуществляется посредством разработки технологических и организационных стандартов, обеспечивающих эффективное и безопасное выполнение трудовых операций работниками. Данная деятельность включает построение рационального плана реализации комплексных мероприятий по совершенствованию организации труда и производства, а также упорядочение трудовой деятельности персонала через разработку нормативных документов, определяющих правила и нормы взаимодействия работников, численность задействованного персонала, методы организации труда и другие ключевые параметры производственного процесса
Учет и стимулирование экономических результатов	Формирование в производственных подразделениях предприятия системы экономических отношений осуществляется на основе принципов хозяйственной самостоятельности, материальной заинтересованности коллективов и отдельных работников в результатах своей деятельности, а также экономической ответственности за достигнутые показатели

Подобная система способствует формированию объективной и мотивирующей среды, в которой работники видят взаимосвязь между собственными усилиями, результатами труда и возможностями профессионального роста.

Система визуального учета и управления результативностью охватывает все уровни организационной структуры и предполагает дифференцированное представление информации в зависимости от категории работников:

– на уровне руководства предприятия осуществляется мониторинг целевых ориентиров по производительности труда, фиксируется их помесечная динамика, а также контролируется реализация программ развития и комплексных организационных проектов, направленных на совершенствование трудовых процессов и производственных технологий;

– на уровне руководителей производственных линий ведется учет ключевых показа-

телей эффективности, отражающих производительность подразделения, отслеживается их ежемесячное изменение и обеспечивается исполнение мероприятий по улучшению организации труда на участках;

- на уровне рабочих мест фиксируются индивидуальные показатели производительности, их динамика, а также достижения или отклонения от установленных стандартов, что позволяет отслеживать вклад каждого сотрудника в общие результаты и оценивать эффективность реализуемых мероприятий по оптимизации рабочих процедур.

Представляемая информация должна визуализироваться с помощью графических материалов (диаграмм, таблиц, схем) и размещаться в открытом доступе для соответствующих групп работников. Это обеспечивает прозрачность результатов труда и укрепляет мотивацию персонала.

Для устранения источников сопротивления, возникающих под воздействием факторов бизнес-среды (несогласованность функций, отсутствие регламентов, разрывы между результатами и вознаграждением), необходимо повысить согласованность целей работников и руководства, стандартизировать производственные процессы и укрепить систему стимулирования. Этому способствует применение таких методов, как управление по программным целям, стандартизация рабочих процедур, учет и стимулирование экономических результатов (таблица 2).

Эффективная реализация методологии регулирования социально-трудовых отношений возможна только при наличии соответствующих институциональных инструментов. Их условно подразделяют на общие, применимые ко всем участникам трудовых отношений, и дифференцированные, ориентированные на особенности деятельности конкретных субъектов.

К универсальным институциональным инструментам относятся:

- система повышения квалификации, обеспечивающая реализацию концепции непрерывного обучения работников;
- система сертификации персонала, позволяющая выявлять соответствие компетенций работников стратегическим целям предприятия;
- наглядная система визуального учета и контроля, необходимая для анализа результатов труда и своевременной корректировки управленческих решений.

Одной из эффективных форм повышения квалификации является обучающий аналитико-моделирующий семинар, в ходе которого участники знакомятся с актуальными проблемами организации труда, изучают возможные инструменты их решения и приобретают навыки практического применения этих методов. Семинары по имитационному моделированию, основанные на деловых играх, позволяют рассматривать производственные и организационные проблемы с разных сторон, моделировать последствия управленческих решений и выбирать оптимальные варианты действий.

Цель системы сертификации заключается в определении соответствия компетенций, профессиональной мотивации и трудового поведения сотрудников стратегическим ориентирам развития организации. Процесс сертификации включает несколько этапов: выявление проблемных аспектов в деятельности работника, оценка профессиональных компетенций, согласование целей повышения производительности труда между работником и работодателем, а также принятие решений о корректировке зон ответственности (их расширение, перераспределение или, при необходимости, сокращение).

Неотъемлемым элементом системы является механизм ключевых показателей эффективности (KPI), который устанавливает требования к результатам труда каждого сотрудника и определяет взаимосвязь между уровнем достижения показателей и размером вознаграждения.

Индивидуальные, подразделенческие и корпоративные планы развития включают набор мероприятий, направленных на рост производительности труда и совершенствование организационного потенциала.

Организационные проекты представляют собой инициативы, разработанные работниками или руководителями, которые реализуются в пределах их полномочий и направлены на улучшение производственных процессов, повышение эффективности и снижение издержек.

Производственные процессы, рабочие процедуры и функциональные стандарты определяют содержание, последовательность и продолжительность выполнения работ, а также конкретизируют функциональные обязанности сотрудников, обеспечивая единообразие и стабильность рабочих операций.

Особое значение для функционирования предприятия имеет система самофинансирования, включающая механизм внутренних цен на услуги, предоставляемые подразделениями друг другу. Внутренние расчеты по затратам и выручке позволяют более точно учитывать эффективность каждого подразделения, способствуют рациональному распределению ресурсов и повышению экономической ответственности подразделений.

Положение о распределении фонда оплаты труда и Положение об оплате труда и премировании регламентируют формирование премиальных фондов подразделений и порядок распределения материального вознаграждения. При этом учитываются: выполнение трудовых функций, вклад в рост производительности и достижение установленных целевых показателей.

Такая совокупность инструментов создает методологическую и организационную основу, обеспечивающую повышение производительности труда, развитие системы оплаты труда и формирование конструктивных социально-трудовых отношений в организации. Применение таких инструментов обеспечивает комплексное воздействие на социально-трудовые отношения, способствует увеличению числа работников, активно вовлеченных в процессы повышения производительности труда, и создает предпосылки для достижения установленных целевых показателей деятельности организации.

Выводы

В ходе исследования проведен анализ понятийной структуры трудовой деятельности и качества работы персонала на предприятиях. Рассмотрены различные подходы к оценке производительности труда, включая количественные показатели выработки, качество выполнения трудовых функций, уровень мотивации и участие сотрудников в улучшении организационных процессов. Выявлены ключевые факторы, влияющие на результативность работы, такие как рациональная организация труда, технологическая оснащенность, соблюдение норм и стандартов, качество планирования и координации процессов, а также материальная и нематериальная мотивация работников. В качестве инструмента повышения производительности труда и уровня заработной платы предложено использовать интегрированные методы управления, включающие оценку и ранжирование трудовой деятельности сотрудников, визуальный учет результатов, регулярное обучение через аналитико-моделирующие и имитационно-моделирующие семинары, а также разработку программ и проектов по совершенствованию организации труда и производственных процессов. Создана структура оценки эффективности, позволяющая соотнести индивидуальные и коллективные показатели работников с целями организации, а также своевременно корректировать программы повышения производительности.

Таким образом, исследование подчеркивает значимость комплексного подхода к управлению трудовой деятельностью, основанного на системной интеграции методов анализа, мониторинга и стимулирования. Применение предложенных механизмов и инструментов позволяет учитывать как объективные показатели работы сотрудников, так и их мотивационные и социальные аспекты, создавая условия для повышения производительности труда, улучшения материального вознаграждения и устойчивого развития организации в условиях конкурентной среды.

Список литературы

1. Маркс, К. Сочинения : в 30 томах. Том 23 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е издание. – Москва : Государственное издательство политической литературы, 1960. – 907 с.
2. Маркс, К. Сочинения : в 30 томах. Том 3 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е издание. – Москва : Государственное издательство политической литературы, 1955. – 629 с.
3. Синк, Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк. – Москва : Прогресс, 1989 – 521 с. – ISBN 5-01-001773-3.
4. Аранжин, В. В. Проблемы соотношения заработной платы и производительности труда: системный подход / В. В. Аранжин. – Текст : электронный // Социально-трудовые исследования. – 2020. – №2(39). – С. 18–29. – DOI: 10.34022/2658-3712-2020-39-2-18-29. – URL: <https://vcot.info/assets/img/magazine/issues/2020/39.pdf> (дата обращения: 17.10.2025).
5. Агафонова, М. С. Совершенствование мотивации к труду как условие эффективной деятельности предприятия / М. С. Агафонова, Ю. А. Бочарников. – Текст : электронный // Концепт : научно-методический электронный журнал. – 2016. – Т. 2. – С. 411–415. – URL: <https://e-koncept.ru/2016/46098.htm> (дата обращения: 22.10.2025).
6. Митрофанова, М. Ю. Производительность труда в современной экономической системе: на материалах аграрно-промышленного комплекса (АПК) : специальность 08.00.01 «Экономическая теория» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Митрофанова Марина Юрьевна. – Чебоксары, 2010. – 24 с. – Место защиты : Чувашский гос. ун-т имени И. Н. Ульянова.
7. Ибрагимов, А. Х. Понятие и факторы производительности труда / А. Х. Ибрагимов. – Текст : электронный // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2024. – Vol. 2-3(89). – С. 204–206. – URL: <https://file:///C:/Users/sony/Downloads/ponyatie-i-factory-proizvoditelnosti-truda.pdf> (дата обращения: 23.10.2025).
8. Смирнов, С. Л. Практические методы повышения производительности труда / С. Л. Смирнов. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 42 с.
9. Чупрова, А. В. Организация, нормирование и управление производительностью труда / А. В. Чупрова. – Текст : электронный // Молодой ученый. – 2022. – № 19(414). – С. 199–201. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48524444> (дата обращения: 24.10.2025).
10. Трудовой кодекс России 2025 : [принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года] : последняя редакция с Комментариями. – Текст : электронный // Трудовой кодекс РФ : [сайт]. – URL: <http://www.trudkod.ru/> (дата обращения: 15.10.2025).
11. Генкин, Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика) : монография / Б. М. Генкин. – Москва : Норма, 2020. – 352 с. – ISBN 978-5-91768-711-7.
12. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2025. – 445 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11503-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/559820> (дата обращения: 27.10.2025).
13. Косицына, Ф. П. Соотношение роста производительности труда и заработной платы – критерий эффективности государственного регулирования экономики / Ф. П. Косицына. – Текст : электронный // Бизнес. Образование. Право. – 2010. – № 2(12). – С. 17–21. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15185991> (дата обращения: 18.08.2025).
14. Баташева, М. А. Заработная плата, её функции и роль в повышении производительности труда / М. А. Баташева. – Текст : электронный // Молодой ученый. – 2015. – № 10(90). – С. 519–522. – URL: <https://moluch.ru/archive/90/18729> (дата обращения: 20.08.2025).

О. И. Черноус, Е. П. Мельникова

Автомобильно-дорожный институт (филиал)

**федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Донецкий национальный технический университет» в г. Горловка**

**Совершенствование механизма и методов повышения производительности труда
и заработной платы в организации**

Эффективность работы предприятия во многом определяется качеством выполняемых трудовых процессов и организацией производственной деятельности, что напрямую влияет на производительность труда и уровень вознаграждения сотрудников. В современных условиях высокой конкуренции и динамичного развития рынка организации сталкиваются с необходимостью постоянного совершенствования методов управления трудовой деятельностью и оптимизации производственных процессов. В этом контексте особую значимость приобретают научно обоснованные подходы, позволяющие систематически оценивать результаты работы сотрудников, выявлять их потребности и трансформировать их в конкретные управленческие решения.

В ходе исследования были проанализированы различные подходы к оценке эффективности труда,

выявлены ключевые показатели результативности, а также определены факторы, влияющие на восприятие качества работы персонала и результаты деятельности подразделений. Взаимосвязь этих элементов представлена в виде модели управления трудовой деятельностью, построенной на принципах мониторинга показателей, регулярного обучения сотрудников, оценки и ранжирования их деятельности, что позволяет систематизировать процессы повышения производительности и оптимизации рабочих функций.

В процессе исследования выявлены основные проблемы, сдерживающие рост производительности труда, включая несоответствие фактических результатов ожидаемым целям, недостаточный учет индивидуальных особенностей работников, низкий уровень мотивации и слабую координацию действий между подразделениями. Применение комплексного механизма управления трудовой деятельностью, ориентированного на мотивацию и вовлеченность сотрудников, обеспечивает повышение результативности работы, формирование справедливой системы оплаты труда и создание условий для устойчивого развития организации в условиях конкурентного рынка.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА, ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА, РАБОТНИК, ОРГАНИЗАЦИЯ

O. I. Chornous, E. P. Melnikova

*Automobile and Road Institute (Branch) of the Federal State Budget Educational Institution
of Higher Education "Donetsk National Technical University" in Gorlovka*

**Improvement of the Mechanism and Methods of Increasing Labour Productivity and Wages
in an Organization**

The efficiency of an enterprise largely depends on the quality of its labour processes and the organization of production activities, which directly affects labour productivity and employee compensation levels. In today's environment of high competition and dynamic market development, organizations face the need for continuous improvement of labour management methods and optimization of production processes. In this context, scientifically grounded approaches that allow for systematic assessment of employee performance, identification of their needs, and transformation of these insights into concrete managerial decisions become particularly important.

The study analysed various approaches to evaluating labour efficiency, identified key performance indicators, and determined factors influencing the perception of work quality and the outcomes of departmental activities. The interrelationship of these elements is presented as a labour management model based on monitoring indicators, regular employee training, performance assessment, and ranking, which enables the systematization of productivity enhancement processes and optimization of work functions.

The research identified the main issues constraining labour productivity growth, including the discrepancy between actual results and expected goals, insufficient consideration of individual employee characteristics, low motivation levels, and weak coordination between departments. Implementing a comprehensive labour management mechanism focused on the employee motivation and engagement ensures improved performance, the formation of a fair compensation system, and the creation of conditions for sustainable organizational development in the competitive market environment.

LABOUR PRODUCTIVITY, WAGES, EMPLOYEE, ORGANIZATION

Сведения об авторах:

О. И. Черноус

SPIN-код РИНЦ: 6362-9293
Телефон: +7 949 436-76-87
Эл. почта: kseniya_1382@mail.ru

Е. П. Мельникова

SPIN-код РИНЦ: 6737-6600
Телефон: +7 949 408-89-09
Эл. почта: melnikova_adi@mail.ru

Статья поступила 29.10.2025

© О. И. Черноус, Е.П. Мельникова, 2025

*Рецензент: Е. Г. Курган, канд. экон. наук, доц.,
каф. «Экономическая теория и государственное
управление» ФГБУ ВО «ДонНТУ», зам. директора
по вопросам интеллектуальной собственности
ФГБНУ «Институт научно-технической информации», г. Донецк*