мотивации персонала к эффективному труду.

2. Работа по мотивации персонала к эффективному труду должна строиться на принципах стратегического управления, т.е. путем выделения задач стратегического и тактического уровня, а также на основе определения целей разного уровня и построения дерева целей.

3. Использование функционально-программного подхода к построению дерева целей и ресурсов. Смысл функционально-программного подхода заключается в том, что главная цель предприятия расчленяется на стратегические функциональные цели, средством осуществления которых служат функциональные стратегические программы развития. Должны быть составлены рекомендации по разработке, применению и контролю за исполнением функциональных стратегических программ развития.

4. Проведение кадровой и социальной политики на основе стратегических программ и Управление трудовыми ресурсами» и «Социальное развитие».

5. Развитие множественности и разнообразия стимулирующих воздействий на персонал через материальные, нравственные, социальные и психологические факторы.

6. Нацеленность системы мотивации труда на эффективное функционирование взаимодействия производственных отраслевых и территориальных хозяйственных систем.

7. Развитие системы создания информационного социально-экономического ресурса на уровне регионов и отраслей с созданием соответствующих условий для эффективного использования современных информационных технологий.

8. Ориентировка трудовых коллективов на работу в условиях новой конкурентной стратегии в связи с созданием Союзного государства Беларуси и России и планируемым вступлением их в ВТО.

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ОТДЕЛЬНЫХ КАТЕГОРИЙ РАБОТНИКОВ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА

Е.С. Левшинская

Белорусский государственный экономический университет

Основным мотивом любой деятельности является ее оплата. Проблема соответствия оплаты труда конечным результатам на сегодняшний день является актуальной для любого предприятия.

Если рассмотреть структуру любого рекламного агентства, то можно заметить, что половина всех сотрудников - это люди творческих профессий (специалисты в области креатива, художники, дизайнеры и т. д.). Особые трудности возникают при оценке труда именно этих категорий работников.

В Республике Беларусь, как правило, применяются две формы оплаты труда: повременная (заработная плата начисляется работнику по его тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время) и сдельная (оплата в зависимости от выполнения объема работ по заранее установленным сдельным расценкам).

Каждая из этих форм оплаты труда подразделяется на отдельные системы. Традиционными для рекламных агентств являются повременно-премиальная и сдельно-премиальная (коллективная и индивидуальная). Сущность этих систем заключается в том, что наряду с тарифным окладом (ставкой или прямым сдельным заработком) работникам выплачиваются премии за отдельные достижения в работе.

Применение той или иной формы оплаты труда зависит, прежде всего, от специфики деятельности того или иного рекламного агентства.

При использовании повременной формы оплаты труда ни как не учитывается творческая активность работника. Например, один из специалистов в области креатива может выдавать одну за другой идеи и слоганы, но они не будут иметь успех, т. е. не привлекут внимание потенциальных потребителей заказчика рекламы, а, следовательно, не будут эффективными. А, другой предложит одну, но гениальную идею, гарантирующую коммерческий успех.

Поэтому необходимо, чтобы заработная плата таких работников состояла из минимальной тарифной ставки по профессиональной квалификационной группе, а также из надбавок и доплат, размер которых должен варьироваться.

Целесообразно было бы оплату труда специалистов в области креатива поставить в зависимость, например, от степени восприятия разработанных ими рекламных слоганов. Степень восприятия можно оценивать при помощи предварительного тестирования слогана либо среди сотрудников фирмы – заказчика, либо, что наиболее точно отразит его эффективность, среди их потенциальных клиентов.

Но при таком подходе также могут возникнуть определенные трудности. Они будут связаны с установлением размера гарантированного уровня заработной платы. Если установить его на уровне минимального размера, гарантированного государством, то сотрудники будут стремиться найти дополнительные источники доходов, а это, несомненно, скажется на эффективности их деятельности. Если установить его слишком высоким, то сотрудники потеряют стимул для генерирования идей.

Значительные трудности возникают при оценке результатов труда художников. Данная проблема особенно остро встает при оплате труда за разработку фирменного стиля, в частности одного из его составляющих, а именно фирменного знака заказчика. Это связано с тем, что на начальной стадии при разработке фирменного знака принимают участие, как правило, несколько художников, а затем в зависимости от выбранного заказчиком

варианта или вариантов, продолжают работу только авторы этих вариантов. Поэтому возникает сложность при оценке вклада каждого художника в общий результат деятельности.

Так как система фирменного стиля включает в себя различные элементы: товарный знак, логотип, фирменный блок, слоган, фирменный цвет (цвета), фирменный комплект шрифтов и другие фирменные константы, то и их разработкой в основном занимается не один, а несколько сотрудников. А, следовательно, возникает проблема оценки значимости отдельных видов работ (т.е. степени важности ее в целом для проекта) и вклада каждого из сотрудников в ее выполнение. В связи с этим целесообразно применение функционально – стоимостного анализа, а именно метода попарного сравнения и метод расстановки приоритетов.

Прежде всего, выбираются критерии оценки сотрудников. Затем в разрезе каждого критерия попарно сравниваются все сотрудники. После чего определяется комплексный приоритет каждого сотрудника, участвовавшего в выполнении.

$$P_{\text{ком}} = \sum_{j=1}^n B_j P_{ij}^j$$

B_j^j - относительный приоритет (значимость j-го критерия);

P_{ij}^j - относительный приоритет i-го варианта по j-му критерию;

n – количество критериев.

На основании рассчитанного комплексного приоритета можно производить расчет оплаты труда отдельных сотрудников. Уровень заработной платы будет выше у того из них, у кого комплексный приоритет будет максимальным.

СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА ЧЕРЕЗ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЮ ЦЕН

П.В. Лещиловский, доктор экономических наук
БГЭУ

И.Н. Волкова, ассистент
Бобруйский филиал БГЭУ

В условиях роста цен на потребляемые материально-технические ресурсы, непрерывного повышения затрат по элементам, составляющих величину и структуру себестоимости продукции, при обосновании уровней закупочных цен важно учитывать складывающуюся фактическую ситуацию. При этом следует иметь в виду, что денежные расчеты с предприятиями за поставляемое в переработку, например, молоко, свинину должно производиться перерабатывающими предприятиями с устанавливаемой законодательством периодичностью по времени.

Известно, что для ведения расширенного воспроизводства необходимо сохранение среднего 30-40% уровня рентабельности. Следовательно рас-