

На правах рукописи

ПОМА Алла Юрьевна

**ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОТИВАЦИИ
РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами: промышленность; экономика труда)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Вологда

2005

Работа выполнена в Вологодском научно-координационном центре Центрального экономико-математического института Российской академии наук

Научный руководитель:

кандидат экономических наук

Сычев Михаил Федорович

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук

Кошко Ольга Васильевна

кандидат экономических наук

Ефремов Константин Иванович

Ведущая организация:

ГОУ ВПО «Череповецкий государственный университет»

Защита состоится 20 декабря 2005 г. в 13⁰⁰ часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.032.01 при ГОУ ВПО «Вологодский государственный технический университет» в зале заседаний диссертационных советов по адресу: 160035, г. Вологда, ул. Ленина, 15, корпус 5.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Вологодского государственного технического университета по адресу: 160035, г. Вологда, ул. Галкинская, 3.

Автореферат разослан «___» _____ 2005г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук

Моронова О.Г.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Задача значительного ускорения экономического и социального развития современной России требует решения широкого круга проблем, среди которых важнейшее место занимает повышение эффективности использования и непрерывное наращивание человеческого капитала.

Мерой оценки человеческого капитала выступает реализованный трудовой потенциал, являющийся интегральным показателем компетентности и производственной активности работников. Именно трудовой потенциал ныне становится важнейшим фактором роста эффективности производства, способности предприятий адаптироваться к изменяющейся внешней среде, устоять в конкурентной борьбе, объединить усилия персонала в производстве продукции высокого качества.

Современные модели развития трудового потенциала опираются на гибкие механизмы трудовой мотивации, учитывающие характер и содержание ценностных ориентаций работников, их знания, опыт, интересы и потребности.

В этой связи анализ процессов формирования и обоснования методов использования мотивации в управлении развитием трудового потенциала предприятий является актуальным как в научном, так и практическом аспектах.

Степень разработанности проблемы. Основные положения роли труда в общественном производстве восходят к фундаментальным трудам А. Смита, Д. Рикардо, К. Маркса, А. Маршалла и других выдающихся представителей различных направлений экономической науки. В XX веке научная разработка концепций трудового потенциала и состава мотиваций его развития получила в работах А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Макгрегора, В. Оучи, Т. Шульца, Г. Беккера. Они показали возрастающую значимость рационального сочетания врожденных качеств человека, приобретаемых им знаний, навыков и мотиваций для повышения эффективности производства, увеличения доходов (индивида, предприятия, общества). Однако, выводы, к которым приходят зарубежные авторы, не могут рассматриваться в виде универсальных рекомендаций для отечественных предприятий, так как большинство из них находится в стадии незавершенных рыночных трансформаций, поиска выхода из кризисных ситуаций, сложившихся в результате просчетов и ошибок при проведении экономических преобразований.

В этой связи концепции трудового потенциала и их практического использования в России в последние годы стали предметом особого внимания многих отечественных ученых-экономистов. В работах Л.И. Абалкина, В.Н. Бобкова, В.Н. Волгина, Б.М. Генкина, В.А. Ильина, В.С. Кабакова, А.И. Кибанова, Д.С. Львова, Ю.Г. Одегова, Б.В. Ракитского, Н.М. Римашевской, М.Ф. Сычева, и других авторов дается характеристика компонентов трудового потенциала с учетом российских реалий, исследуются методы его оценки, перспективные направления развития.

Однако пока в большинстве опубликованных работ основное внимание сосредотачивается на общих аспектах проблемы. Узок круг исследований, направленных на научную разработку механизмов, методов и способов активизации мотивации развития трудового потенциала предприятий. Между тем, потребность в таких исследованиях на современном этапе развития российской экономики возрастает, приобретает силу непреложного закона для успешного предпринимательства, ибо приспособиться к меняющимся условиям рыночной среды может только высококомбинированный, ориентированный на постоянное развитие персонал.

Цель настоящего исследования состоит в разработке теоретических основ формирования трудового потенциала промышленного предприятия и методов активизации мотивации его развития для устойчивого наращивания экономических параметров деятельности.

Для достижения поставленной цели решались следующие **задачи**:

1) изучить эволюцию научных концепций трудового потенциала, показать значимость развития трудового потенциала предприятия в повышении эффективности промышленного производства;

2) определить состав трудового потенциала и мотивации его развития на промышленном предприятии в современных условиях;

3) выявить основные факторы формирования и развития трудового потенциала предприятия среди различных категорий и групп персонала; определить состав механизмов, способствующих усилению использования трудовой мотивации;

4) разработать методические рекомендации по совершенствованию форм и способов активизации мотивации деятельности персонала в целях непрерывного наращивания трудового потенциала предприятия.

Объект исследования – система управления формированием и развитием трудового потенциала крупнейшего металлургического предприятия страны – ОАО «Северсталь».

Предметом исследования являются организационно-экономические механизмы, способствующие развитию трудового потенциала промышленного предприятия в условиях рыночного хозяйствования.

Исследование выполнено в соответствии с Паспортом, утвержденным ВАК по специальности «Экономика и управление народным хозяйством» - п.п. 15.2 и 8.7.

Методологическую основу работы составляют базовые положения системного подхода к исследованию социально-экономических проблем функционирования промышленных предприятий в условиях рыночной экономики и формирующихся на них механизмов, инструментов и технологии повышения качества трудового потенциала. В диссертации использованы современные **методы** экономико-статистического анализа, проектирования и прогнозирования, а также приемы разнообразные социологических исследований – анкетирования, интервью, экспертных оценок.

Информационной базой исследования послужили материалы производственного учета и отчетности ОАО «Северсталь», финансовые и бухгалтерские документы предприятия, данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации и ее территориального органа по Вологодской области, публикации о функционировании российских предприятий черной металлургии в научных и аналитических изданиях, а также в других источниках информации.

Основные научные и практические результаты, полученные соискателем лично:

1. Сформулированы основные признаки трудового потенциала работников предприятия и принципы его оценки. На основе комплексного анализа научной литературы дано определение понятия «трудо́вой потенциал предприятия».
2. Разработана схема непрерывности развития трудового потенциала предприятия, через механизмы мотивации.
3. Дана развернутая характеристика трудового потенциала ОАО «Северсталь» и факторы его развития.

4. На основе социологических исследований определены приоритетные направления трудовой мотивации, обеспечивающие достижение максимальных индивидуальных результатов труда и непрерывное развитие трудового потенциала предприятия в целом.

5. Экспериментальным путем установлена взаимосвязь между мотивационными мерами и элементами структуры трудового потенциала персонала.

6. Проведена апробация в ОАО «Северсталь» выработанного автором инструментария развития трудового потенциала предприятия в целях роста экономической и социальной эффективности деятельности предприятия.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. На основе комплексного теоретико-методологического подхода дана авторская трактовка понятия «трудовой потенциал предприятия» как совокупности меняющихся с течением времени характеристик его работников, их творческих способностей, квалификации и профессионализма, организованности, здоровья и социальной активности;

2. Выявлены основные тенденции формирования и развития трудового потенциала промышленного предприятия в период становления рыночной экономики России, заключающиеся в возрастании значимости мотивационных аспектов в управлении персоналом для обеспечения роста экономической результативности деятельности предприятия;

3. Предложена и апробирована методика определения состава основных факторов развития трудового потенциала, базирующаяся на изучении потребностей, интересов, мотивации различных категорий и групп персонала предприятия;

4. Разработаны методические рекомендации по активизации использования мотивации трудового потенциала промышленного предприятия, основное содержание которых состоит в совершенствовании оплаты труда, стимулировании роста квалификации персонала, создании системы социальных гарантий и моральных стимулов.

Практическая значимость. Результаты исследования докладывались и получали поддержку на рабочих совещаниях дирекции по кадрам ОАО «Северсталь» (2000-2003 гг.). Положения диссертационной работы по вопросам совершенствования материального стимулирования (прежде всего системы оплаты за квалификацию), методов морального поощрения, содержанию социальных мероприятий, направленных на укрепление здоровья и трудовой дисциплины, внедрены в ОАО «Северсталь». Выводы и рекомендации исследования могут быть использованы на предприятиях других отраслей промышленности.

Апробация работы. Основные результаты диссертационного исследования были представлены на научно-практической конференции «Проблемы повышения научно-технического потенциала региона» в Вологодском государственном техническом университете (2000 г.), на секциях II и III российских научно-практических конференциях «Стратегия и тактика реализации социально-экономических реформ: региональный аспект» (Вологда, 2002г., 2004г.), межвузовской региональной научно-практической конференции в филиале СПбГИЭУ (г. Череповец, 2005г.), излагались на семинарах в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров для народного хозяйства России (Москва, 2002 г.). Результаты диссертационного исследования систематически обсуждались в научных подразделениях ВНКЦ ЦЭМИ РАН (2000-2004 гг.).

Публикации: основные положения диссертации изложены в 8 статьях.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Содержит: 150 страниц текстового материала, 25 иллюстрации, 42 таблицы, перечень 150 литературных источников, 5 приложений.

Во введении представлены актуальность темы исследования, состояние ее научной разработанности, указаны цели и задачи, объект и предмет исследования, его теоретико-методологическая база, охарактеризованы информационные источники, примененные методы исследовательской деятельности.

В первой главе «Трудовой потенциал и его значимость в экономике предприятия» рассмотрена эволюция научных воззрений на сущность и содержание трудового потенциала предприятия, представляются его основные признаки, критерии и способы оценки в современных условиях, раскрывается состав системы управления развитием трудового потенциала предприятия.

Во второй главе «Тенденции развития трудового потенциала ОАО «Северсталь»» проведен анализ производственно-финансовых показателей деятельности предприятия в период 2000-2003 гг., исследованы факторы, влияющие на формирование и развитие его трудового потенциала, изучено содержание мотивации трудовой деятельности работников фирмы и их приоритеты.

В третьей главе «Направления активизации мотивации развития трудового потенциала предприятия» изложены предложения и рекомендации по повышению эффективности использования в этих целях материальных и моральных стимулов, совершенствованию организации оплаты труда, осуществлению других мероприятий, способствующих развитию трудового потенциала предприятия.

В заключении сформулированы выводы и предложения по результатам диссертационной работы.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Система способностей, возможностей и прочих характеристик человека, которые реализуются в процессе труда персонала и развиваются под влиянием меняющихся стимулов и мотивации производственной деятельности, образуют трудовой потенциал предприятия.

Данное положение является результатом проведенного в диссертации анализа эволюции научных воззрений на содержание понятий «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий фактор», «человеческий капитал». Эта эволюция отражает все большее осознание обществом возрастающей роли человека в экономике и необходимость комплексного подхода к использованию его возможностей как субъекта экономической жизни (табл.1).

**Развитие представления о человеке как субъекте экономической жизни
в отечественной науке**

Категория	Период активного использования в отечественной науке	Экономическое содержание категории	Основные целевые задачи применения на практике
Рабочая сила	XIX в. – настоящее время	Человек как носитель способностей и качеств, которые могут производительно использоваться в процессе труда	Необходимость обозначения и учета личного фактора производства
Трудовые ресурсы	20-е годы XX в. – настоящее время	Человек как пассивный объект внешнего управления, плано-учетная единица	Необходимость измерения показателей процесса воспроизводства рабочей силы
Трудовой потенциал	70-80-е годы XX в. – настоящее время	Человек как субъект со своими возможностями в сфере труда	Необходимость активизации и эффективного использования возможностей личного фактора
Человеческий фактор	Конец 80-х начало 90-х годов – настоящее время	Человек – главная движущая сила общественного производства	Создание общественно-политических условий, обеспечивающих повышение отдачи личного фактора
Человеческий капитал	Начало 90-х годов – настоящее время	Человек – объект наиболее эффективных вложений и субъект, преобразующий их в совокупность знаний, умений с целью их последующей реализации, обеспечивающей непрерывное повышение эффективности производства	Признание инструментальной ценности человека и производительного характера инвестиций в человека

Анализ многочисленных авторских позиций, направленных на определение качественных характеристик трудового потенциала предприятия, позволил выделить основные признаки, раскрывающие его содержание. Во-первых, трудовой потенциал неотделим от носителя – работника предприятия, каждый из которых является личностью. Во-вторых, трудовой потенциал – это совокупность способностей, возможностей и прочих характеристик работника, отражающих единство всех его элементов. В-третьих, это дееспособность человека, поскольку реализация трудового потенциала возможна только при трудовой активности работника. В-четвертых, характерным признаком трудового потенциала является непостоянство, т.к. для его формирования, развития и реализации необходимы время, мотивация и трудовая деятельность исполнителя. В силу своего развития и способности к изменению трудовой потенциал обладает главной особенностью – он ориентирован на долгосрочную перспективу.

В диссертации доказывается, что развитие трудового потенциала предприятия есть процесс непрерывный, но протекающий с различной интенсивностью в различные периоды жизни каждого человека. Степень интенсивности этого процесса зависит как от внутренних, так и внешних факторов (рис.1). К внутренним факторам относятся личностные характеристики, отражающие индивидуальные черты работника. Это – профессионализм, уровень образования, культуры, здоровья и социальной активности. Внешние факторы связаны с экономическими, политическими и социальными явлениями протекающими в стране. В современных условиях непрерывность развития трудового потенциала обеспечивается наращиванием инвестиций в развитие человека, под которыми подразумеваются расходы денежных средств, материальных и других ресурсов на создание благоприятных условий труда, окружающей среды, жилищных условий, укрепление здоровья, развитие образования и других услуг.

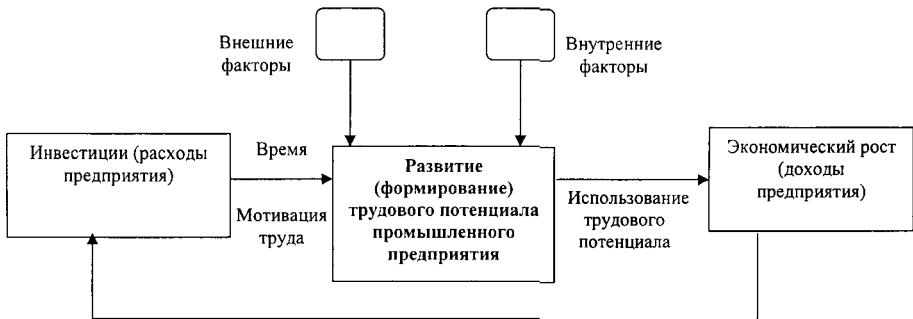


Рис.1. Схема непрерывности развития трудового потенциала предприятия

В диссертации аргументируется, что для полной характеристики трудового потенциала необходимо рассмотрение как количественных, так и качественных его сторон. Оценка качественных сторон трудового потенциала может быть осуществлена с использованием количественных показателей, которые могут быть абсолютными и относительными. При измерении качеств персонала (уровень здоровья, знаний, культуры, нравственности и др.) целесообразно использовать метод балльных оценок, метод коэффициентов, другие способы выявления качественных различий.

Система управления персоналом предприятия призвана активно воздействовать на трудовой потенциал с целью изменения его параметров в нужном для организации направлении. Разность между прежним и новым уровнем показателей трудового потенциала выражает эффект управления.

2. Развитие трудового потенциала предприятия в первую очередь зависит от экономического роста фирмы, так как именно благодаря этому расширяются и реализуются возможности наращивания вложений в развитие способностей персонала промышленного предприятия.

Этот вывод делается на базе представленного в диссертации анализа производственно-финансовой деятельности ОАО «Северсталь» за последние годы. Преодолев в 2000 г. ограничения в реализации своей продукции на зарубежном и внутреннем рынках, в 2001-2003 гг. фирма активно наращивает объемы производства и реализации продукции, увеличивает прибыль и рентабельность. Растут заработная плата и другие доходы работников предприятия (табл. 2).

Таблица 2

**Производственно-финансовые показатели деятельности ОАО «Северсталь»
в 2000 – 2003 гг.**

Показатели	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.
Производство: - чугуна, тыс. т	7587	7448	7733	7641
- сталь (сдача), тыс. т	9547	9303	9648	9888
- прокат, тыс. т	8338	8079	8460	8750
Выручка от реализации, млрд. руб.	59,1	52,4	60,4	81,7
Себестоимость реализованной продукции, млрд.руб.	31,7	39,2	44,5	54,2
Прибыль от реализации, млрд. руб.	27,4	13,2	15,9	27,5
Чистая прибыль, млрд. руб.	16,7	5,1	6,4	18,8
Рентабельность по чистой прибыли, %	28,2	9,7	10,5	23,0
Средний доход на 1 работника (в месяц), руб.	6103	8615	10319	12139

Решающее значение в обеспечении производственной и социальной эффективности деятельности предприятия играет непрерывное наращивание производительности труда. Так, выплавка стали в расчете на одного работника ОАО «Северсталь» в 2003 г. превышала уровень 2000 г. на 27%. Предприятие успешно соперничает с основными отечественными конкурентами — Магнитогорским (ММК) и Новолипецким (НЛМК) металлургическими

комбинатами, которые специализируются на производстве плоского проката (табл.3).

Таблица 3

**Численность работающих и производительность труда
на предприятиях черной металлургии России***

Предприятия (комбинаты)	2000 г.		2001 г.		2002 г.		2003 г.	
	I	II	I	II	I	II	I	II
Всего по отрасли	711,0	83	788,0	75	739,0	81	650,6	93
Магнитогорский	33,6	298	33,9	305	34,3	322	33,4	324
ОАО «Северсталь»	44,3	215	44,7	208	39,6	244	36,7	274
Новолипецкий	46,6	175	49,0	161	46,3	185	40,0	230
Западно-Сибирский	36,5	149	35,2	158	29,9	191	29,2	198
Нижнетагильский	29,1	167	31,1	168	31,1	170	30,5	185
Кузнецкий	33,0	109	31,9	108	20,3	120	13,6	68,4
Орско-Халиловский («НОСТА»)	24,2	128	23,5	110	21,3	137	20,9	159
Челябинский («Мечел»)	26,8	138	26,9	140	25,6	151	24,8	170
Оскольский	15,1	136	16,0	132	12,9	170	11,8	196

* В колонке I приведена численность промышленно-производственного персонала (тыс. чел.), в колонке II — выплавка стали на одного работающего (т/чел.). Использованы данные Госкомстата РФ и корпорации «Чермет»

Важнейшим направлением совершенствования управления персоналом ОАО «Северсталь» становится побуждение работников к развитию своего трудового потенциала, стимулирование возрастания продуктивности труда, активное использование мотивационных механизмов, направленных на мобилизацию человеческих возможностей. В ОАО «Северсталь» в последние годы в этих целях стали использоваться не только месячные выплаты, но и вознаграждения по годовым итогам работы (табл.4).

Таблица 4

Виды вознаграждений по годовым итогам работы в ОАО «Северсталь»

Периоды	Виды вознаграждений
1993-1998гг.	Нет годовых вознаграждений
1999г.	Тринадцатая заработная плата: 2 копейки на 1 рубль среднемесячной заработной платы и индивидуальные премии до 1000 руб.
2000г.	Выплата дивидендов в денежной форме в сумме 60 руб. на одну обыкновенную акцию
2001г.	Выплата дивидендов в форме ценных бумаг: на одну обыкновенную акцию ОАО «Северсталь» акционеры получали одну обыкновенную акцию ОАО «Северсталь-авто» номинальной стоимостью 12,5 руб. и одну обыкновенную акцию ОАО «Северсталь-ресурс» номинальной стоимостью 19,5 руб.
2002г.	Выплата дивидендов в денежной форме в сумме 72 руб. на одну обыкновенную акцию; Тринадцатая заработная плата: 0,7 копейки на 1 рубль среднемесячной заработной платы и индивидуальные премии до 5000 руб.
2003г.	Выплата дивидендов в денежной форме в сумме 28 руб. на одну обыкновенную акцию.

Теперь при эффективной работе предприятия каждый работник получает часть прибыли, благодаря чему стремится достигать лучших результатов использования своего трудового потенциала, что способствует развитию фирмы, экономики города, области, страны.

Важнейшим показателем увеличения творческого вклада трудового коллектива является активизация изобретательской и рационализаторской деятельности на предприятии. Экономический эффект от нее в 2003 г. превышал 200 млн. рублей.

3. Активизация развития трудового потенциала требует постоянного изучения мотивационных факторов деятельности производственного персонала и целенаправленного их использования в управлении.

В табл.5 представлены основные показатели, характеризующие динамику развития трудового потенциала ОАО «Северсталь» в 2000-2003 гг. Как видно из данных таблицы, на предприятии растет доля работников с многолетним стажем работы, увеличивается доля лиц с высшим и средним специальным образованием, растет удельный вес рабочих в общей численности персонала.

Таблица 5

Показатели, характеризующие трудовой потенциал ОАО «Северсталь»				
Показатели	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.
Средняя списочная численность работающих, % к 2000 г.	100,0	96,5	82,0	81,9
Доля промышленно-производственного персонала (ППП), % к итогу	85,7	87,6	91,6	91,7
Удельный вес рабочих в общей численности, %	77,1	77,5	78,0	78,2
Стаж работников предприятия, %:				
- до 3 лет	15,9	20,3	22,9	29,5
- от 3 до 10 лет	29,6	37,9	36,0	29,7
- от 10 до 20 лет	25,6	24,2	22,9	23,5
- от 20 до 30 лет	13,7	13,6	14,1	12,9
- более 30 лет	5,2	4,0	4,1	4,4
Возрастные группы работников, %:				
- до 20 лет	2,5	2,8	2,9	3,2
- 21 - 30 лет	28,3	29,6	30,2	29,7
- 31 - 40 лет	27,4	26,0	25,2	24,9
- 41 - 50 лет	29,6	29,1	28,6	26,0
- старше 50 лет	12,2	12,5	13,1	16,2
Доли работников предприятия, имеющих образование, %:				
- высшее	17,3	16,2	23,7	21,8
- среднее специальное	48,9	44,9	48,0	50,2
- среднее общее	28,6	34,8	22,9	22,1
- начальное, неполное среднее	5,2	4,1	5,4	5,9

Под руководством автора и при его непосредственном участии весной 2001 г. и осенью 2002 г. на предприятии проводились специальные анкетные опросы, которые имели цель выявить наиболее значимые трудовые мотивации для различных групп работников. Всего было опрошено 411 человек. Состав проанкетированных в главных характеристиках отражал генеральную совокупность состава и структуры работающих на предприятии.

Проделанный по итогам опросов анализ по упорядоченным совокупностям социальных групп выявил стремление всех категорий работающих к большему материальному вознаграждению. Среди работников цехов, считающих оплату труда низкой, оказалось 62,9% ответивших, высказали свое неудовлетворение также 37,7% работников управления. Только 3,6% респондентов придерживались мнения, что оплата труда имеет достаточно высокий уровень. Более половины опрошенных нуждаются в улучшении жилищных условий, что оказывает существенное влияние на ответы, касающиеся уровня оплаты труда.

При проведении опросов были изучены элементы, влияющие на степень удовлетворенности размером заработка. Как видно из данных табл. 6, среди элементов заработной платы наименее удовлетворяющим был размер оплаты квалифицированного труда. 27,0% респондентов указали, что могут выполнять более квалифицированную работу.

Таблица 6

**Оценка элементов системы оплаты труда на ОАО «Северсталь»
(по итогам социологических опросов)**

Элементы, влияющие на удовлетворенность размером заработка	Удовлетворенность размером заработка, в % к числу опрошенных		
	Положительно	Отрицательно	Не могу оценить
Тарифная ставка, оклад	53,8	19,7	26,5
Оплата:			
- за совмещение работы за временно отсутствующих работников	55,2	19,5	25,3
- ночных и вечерних часов	63,7	14,4	21,3
- за совмещение профессий	64,2	15,6	20,2
- за выслугу лет	66,2	12,9	20,9
- квалифицированного труда	46,2	33,1	20,7
- в зависимости от условий труда	61,8	17,0	21,2

Руководство предприятия своевременно осознало эту ситуацию. В целях материальной заинтересованности рабочих в профессиональном росте в ноябре 2002 г. в подразделениях ОАО «Северсталь» была введена доплата за квалификацию. К сожалению, относительно инженерно-технических работников

предприятия решение вопросов стимулирования роста их квалификации еще не найдено.

В диссертации проделан подробный анализ структуры заработной платы на предприятии.

В странах с развитой рыночной экономикой доля тарифа (оклада) в заработной плате составляет 80-90%. Между тем, на ОАО «Северсталь» доля тарифа в последние годы имеет тенденцию к снижению: удельный вес тарифной оплаты в общем объеме заработной платы снизился с 39% в 2001 г. до 36% в 2003г. (рис. 2).

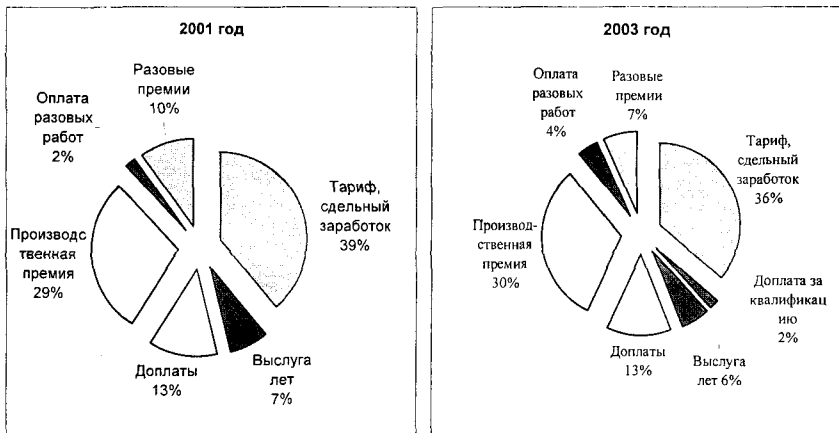


Рис.2. Изменения структуры заработной платы на ОАО «Северсталь» в 2001 – 2003 гг.

Доплаты, надбавки, премии, т.е. переменная часть заработной платы, – величина неустойчивая, поэтому персонал заинтересован в высокой доле тарифа в заработной плате.

На основе проведенного в диссертации анализа установлено, что, эту задачу на предприятии надо последовательно решать. Вместе с тем совершенствовать содержание элементов рационализации оплаты труда, которые позволяют получать ее разновидности, расширяющие трудовые мотивации работников. В частности, активно применять вознаграждения за индивидуальные и коллективные результаты деятельности.

Удовлетворенность от хорошо выполненной работы остается одним из основных стимулов трудовой активности. Это выделили 55,5% респондентов. Важнейшей позицией (32,1% ответов) является уважение со стороны товарищей и руководителя. Персонал в своем большинстве удовлетворен отношениями между

людьми (53,8%), особенно характером общения друг с другом в процессе работы, что во многом объясняется предметной специализацией, позволяющей работникам контактировать между собой.

Однако степень неудовлетворенности работой по другим факторам остается весьма значительной. Неудовлетворены условиями труда 32,6% ответивших. Отметили недооценку труда со стороны руководства 23,1%, плохую организацию рабочего места - 19,5%, неудобный график работы - 17,3%, повышенную опасность труда - 9,5%. Отношениями с непосредственным руководителем удовлетворены только 8,5%.

Таким образом, мотивацию трудового коллектива ОАО «Северсталь» сегодня можно охарактеризовать следующими признаками:

1. Это желание иметь стабильную, высокооплачиваемую работу, обеспечивающую удовлетворение жизненных потребностей.
2. Размер заработной платы должен определяться личным трудовым вкладом.
3. Назрела необходимость расширения стимулирующей зоны оплаты за счет установления доплат за квалификацию, как важнейшего условия повышения качества трудового потенциала предприятия.
4. Развитие трудового потенциала предприятия должно быть ориентировано также на удовлетворение моральных потребностей: в общении, уважении, отношении с коллегами.

Выявлена также необходимость более активного привлечения на предприятие молодых специалистов и рабочих, создание для них благоприятных условий для расширения и развития их творческих возможностей.

Решение этих проблем повысит стремление людей к нововведениям, к улучшению качества продукции, совершенствованию технологии производства. Чем выше будет инициатива и творческая активность сотрудников, тем выше конкурентоспособность и эффективность работы фирмы.

4. Разработка и реализация перспективных направлений развития трудового потенциала промышленного предприятия заключается в обеспечении тесной взаимосвязи методов, применяемых для побуждения работников к более высокоэффективному труду.

В диссертации подробно излагаются результаты экспертной оценки взаимосвязи между областями воздействия и элементами структуры трудового потенциала персонала. Эти связи определялись путем опроса и консультаций со

специалистами по персоналу, психологами, социологами ОАО «Северсталь». Итоги проведенных экспертных оценок отражены в табл. 7. Знаком «+» отмечено, что влияние установлено; знаком «-» – что такое взаимодействие не установлено. Каждой перечисленной области мотивации соответствует своя специфическая деятельность по работе с кадрами (с применением множества различных методов и форм реализации задач развития трудовой мотивации).

Таблица 7

**Экспертная оценка влияния мотивационных мер
на развитие трудового потенциала ОАО «Северсталь»**

Области мотивации (направления развития)	Элементы структуры трудового потенциала		
	Физический	Интеллектуальный	Социальный
Экономическая (материальная)	+	+	+
Моральная	-	+	+
Социальная	+	-	+
Образовательная	-	+	+

Экономические методы мотивации связаны с использованием средств и инструментов, стимулирующих материальную заинтересованность работников в решении задач предприятия.

Вместе с тем, эксперты считают, что при приоритетности материальных стимулов для развития трудового потенциала предприятия следует шире использовать различные виды и формы морального стимулирования работников. Моральные стимулы к труду связаны с потребностями человека в уважении со стороны коллектива, в признании его как работника, как нравственно одобряемой личности. Предлагается, в частности, активнее использовать письменные и устные формы поощрения работников предприятия.

Содержание продуктивной производственной и социальной деятельности людей охватывает улучшение здоровья человека как важнейшего фактора физического развития и повышения работоспособности личности. И это, как показано в диссертации, – расширение возможностей предприятия в создании высококачественных продуктов и услуг.

Для развития интеллектуальной составляющей трудового потенциала – накопления знаний, повышения уровня образования (как отдельного человека, так и коллектива) – также нужна мотивация и доступная возможность ее реализации. Необходимо четкое видение работником того, каким образом его обучение повысит производительность и степень удовлетворения собственной работой.

В диссертации рассматривается эффективность различных мероприятий социального характера для повышения качества трудового потенциала. Их результативность в ОАО «Северсталь» рельефно выражается в улучшении трудовой дисциплины (снижении числа прогулов), укреплении здоровья работников (уменьшение неявок на работу по болезни). В частности, сокращение потерь рабочего времени дает предприятию годовое увеличение производства продукции на 718 млн. руб., дополнительную прибыль, оцениваемую в 240 млн. руб.

Только находясь в единстве и взаимосвязи, области мотивации – экономическая (материальная), моральная, социальная и образовательная – создают систему эффективного управления развитием трудового потенциала предприятия.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Развитие экономики ОАО «Северсталь» подтверждает, что в условиях рыночного хозяйствования эффективное функционирование промышленного предприятия обеспечивается комплексным подходом к решению задач повышения технического и технологического уровня производства, непрерывного обновления продукции, снижения издержек производства, развития вертикальной и горизонтальной интеграции, совершенствования менеджмента по продвижению производимой продукции на зарубежный и отечественный рынки.

2. В динамике положительных показателей деятельности ОАО «Северсталь» также четко проявляется закономерность, заключающаяся в том, что важнейшим фактором роста экономической эффективности промышленного производства в современных условиях выступает целенаправленное формирование и активное использование мотивации развития трудового потенциала предприятия, представляющего собой систему способностей, возможностей и прочих характеристик работников предприятия, реализуемых в процессе их трудовой деятельности и способных к непрерывному совершенствованию.

3. Формирование и использование мотивации развития трудового потенциала промышленного предприятия в условиях современной российской экономики сопряжено с первоочередным решением проблемы роста заработной платы, общего размера доходов работников предприятия до уровня,

обеспечивающего выход на стандарты высокого качества жизни и гарантирующего постоянное развитие интеллекта, трудовых и творческих возможностей человека.

4. На основе изложенного в диссертации анализа деятельности ОАО «Северсталь» и результатов специальных анкетных опросов, проведенных автором, установлено, что, сохраняя основные принципы построения существующей модели оплаты труда, но, изменяя и добавляя отдельные элементы ее рационализации, можно получить ее разновидности, расширяющие трудовые мотивации работников предприятия.

5. Установлено, что для развития трудового потенциала предприятия наряду с тарифной ставкой следует шире использовать различные формы вознаграждения за индивидуальные и коллективные результаты деятельности. Система заработной платы при такой комбинированной форме должна состоять из постоянной и переменной части, причем долю постоянной (тарифной) части необходимо увеличивать.

6. В современных условиях приоритетное значение приобретает внедрение на промышленных предприятиях системы оплаты за квалификацию, ориентирующей работников на приобретение новых навыков, профессий, знаний, обеспечивающих постоянное повышение качества трудового потенциала организации.

7. Материальное вознаграждение должно сочетаться с моральным стимулированием работников предприятия, которое должно включать: поощрение за производственные и общественные успехи в устной и письменной форме, награждение ценными подарками, другие эффективные виды поощрений за конкретную творческую разработку, результаты труда по итогам за месяц, полугодие, год. Важно постоянное поддержание положительного имиджа промышленного предприятия с тем, чтобы работники могли гордиться предприятием, на котором они работают.

8. Важнейшим направлением развития трудового потенциала промышленной компании в современных условиях является создание системы социальных гарантий, включающей предоставление разнообразных услуг и льгот социально-бытовой инфраструктуры, различные виды социальных выплат наиболее востребованным специалистам для дальнейшего совершенствования их профессионализма, и обеспечения перспектив роста.

9. Ключевой задачей развития трудового потенциала промышленного предприятия является привлечение молодых перспективных специалистов и рабочих, создание условий для раскрытия их трудового потенциала. Для этого необходимо акцентировать внимание на значимости выполняемых ими функций и поощрять проявление творческого подхода к выполняемой работе, создавать благоприятные условия для самореализации молодых кадров и их карьерного роста.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Пома, А.Ю. Мотивации развития трудового потенциала предприятия /А.Ю. Пома // Экономические исследования молодых ученых – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2000.-С.90-94.

2. Пома, А.Ю. Маркетинг персонала в ОАО «Северсталь» /А.Ю. Пома // Экономические и социальные проблемы в регионе. Выпуск 15. – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2001.-С.93-98.

3. Пома, А.Ю. Исследование трудовых мотиваций работников ОАО «Северсталь» /А.Ю. Пома // Экономические и социальные перемены в регионе: факты, тенденции, прогноз. Выпуск 22. – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2003.-С.51-57.

4. Пома, А.Ю. Использование моральных стимулов в управлении персоналом ОАО «Северсталь». /А.Ю. Пома // Рубикон. Сборник научных работ молодых ученых. Выпуск 35. – Ростов-на-Дону: РГУ, 2005.-С.30-36.

5. Пома, А.Ю. Эволюция научных воззрений на сущность и содержание трудового потенциала. /А.Ю. Пома // Актуальные проблемы экономической теории и практики. Сборник статей аспирантов и соискателей под ред. С.В.Бойко. – Череповец: ИНЖЭКОН – Череповец, 2005.-С.82-101.

6. Пома, А.Ю. Современная социальная политика градообразующего предприятия. /А.Ю. Пома // Формирование моделей специалиста: материалы межвузовской региональной научно-практической конференции в филиале СПбГИЭУ в г. Череповце 26-27 мая 2005 г. Сборник под ред. С.В.Бойко. – Череповец: ИНЖЭКОН – Череповец, 2005.-С.70-80.

7. Пома, А.Ю. Пути развития трудового потенциала / Колесов Е.Н., Мельников О.Н., Пома А.Ю. // Факторы экономического роста: труд, инвестиции, инновации. – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2005.- С.29-40.

8. Пома, А.Ю. Опыт разработки и реализации социальной политики на предприятии / Колесов Е.Н., Мельников О.Н., Пома А.Ю. // Факторы экономического роста: труд, инвестиции, инновации. – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2005.- С.41-49.