

На правах рукописи

Мялкова Лариса Леонидовна



Проблема мотивации труда и пути ее решения при управлении персоналом на предприятии АПК

Специальность 08.00.05. –
«Экономика и управление народным хозяйством»

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Вологда
2000

Диссертация выполнена на кафедре управления Вологодской государственной молочнохозяйственной академии им. Н.В. Верещагина.

**Научный руководитель – кандидат экономических наук,
профессор Г.Н. Дрозд**

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук,
профессор П.В. Смекалов;
кандидат экономических наук,
доцент К.И. Ефремов.

**Ведущая организация: ГОУ Вологодский институт переподготовки
и повышения квалификации кадров АПК.**

Защита состоится 5 декабря 2000г. в 14⁰⁰ часов на заседании
диссертационного совета К.120.02.02 в Вологодской государственной мо-
лочнохозяйственной академии им. Н.В. Верещагина по адресу: 160555, г.
Вологда, пос. Молочное, ул. Шмидта, 2.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке академии.

Автореферат разослан « ___ » _____ 2000г.

**Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент**

**К.К. Харламова**

Введение

Совершенствование управления производством в условиях социально-экономических реформ становится главным условием, определяющим эффективность их проведения. Начиная с 60-х годов XX века, в России активизировалось решение проблемы управления производством на всех уровнях хозяйствования. Фактор управления стал признаваться как один из решающих в росте социально-экономической эффективности производства. Совершенствование управления – многофакторная научно-практическая проблема. Для её решения необходимо преобразование структур управления; рационализация управленческого труда, техники личной работы; научная разработка кадровой политики; рост профессионального мастерства управленческого персонала; внесение логической стройности в методологию управления и т.д. Одно из направлений рационализации управления предприятием – создание эффективного мотивационного комплекса. Ранее чаще всего он включал в себя "материальные и моральные стимулы", определяемые централизованно в виде типовых положений. При этом намечались стимулы, работающие внутри предприятия. В условиях современных реформ социально-экономическая среда (в частности, рынок) становится внешним мотивом, воздействующим на экономическое поведение предприятий – их руководителей и членов трудовых коллективов. Поэтому сейчас вполне обоснованно возникает проблема разработки мотивационного комплекса на предприятии в сопоставлении с действующим социальным порядком в регионе, формирование которого практически не зависит от предприятия. Фактическое состояние социального порядка в регионе может либо способствовать росту деловой активности коллектива предприятия, либо тормозить, сдерживать и не способствовать активизации. При этом содержательно социальный порядок представляет собой благоприятные социальные (экономические, правовые, государственные, нравственные и политические) условия трудовой деятельности населения.

В девяностые годы категория "социального порядка" приобретает современный научный смысл и связывает науку управления сегодняшнего дня с классической общей экономической теорией (политической экономией).

При таком методологическом подходе к исследованию мотивационного комплекса на предприятии оно приобретает научную новизну и актуальность.

Актуальность темы исследования.

Известно, что труд – это человеческая деятельность, производящая всё необходимое для жизни человека. Жизнь людей во многом зависит от того, в какой степени они удовлетворяют свои потребности в процессе трудовой деятельности. Смысл труда, таким образом, есть удовлетворение

человеческих потребностей, однако этот смысл носит социальный характер.

По мнению ряда ученых, среди них Травин В.В., Дятлов В.А., Кибанов А.Я., в настоящее время наблюдается кризис труда, все признаки которого налицо: полностью утеряны трудовые ценности; труд потерял свою смыслообразующую функцию; труд превратился из основы образа жизни в средство выживания.

Добавим к этому: внешние социальные (в том числе и экономические) условия не являются благоприятными для индивидуальной и коллективной деловой активности населения.

Относительно решения проблемы трудовой мотивации в теории и практике управления имеют место две тенденции.

Суть первой из них сводится к тому, что проблема мотивации труда разрешима только с помощью материального стимулирования.

Имеется и другой взгляд на данную проблему, т.е. отказ от политики увольнений; участие работников в принятии решений, касающихся их работы; предоставлении самостоятельности в планировании и выполнении работы и другие меры, в том числе социально-психологического характера. Всё это сводится к решению проблемы удовлетворённости трудом.

На наш взгляд, с целью решения задач управления коллективом и достижения высоких результатов экономической эффективности необходимо создание руководителем предприятия такого мотивационного комплекса, который бы решал проблему удовлетворённости трудом. Поэтому в последнее время особенно поднимается проблема мотивации труда, как системная проблема.

Классический менеджмент засвидетельствовал, что при успешных системах мотивации могут ожидать: рост прибыли, снижение издержек, мажорное настроение членов трудового коллектива, рост престижности предприятия, рост его конкурентоспособности.

Состояние изученности проблемы. Проблема, исследуемая нами, активно изучалась в нашей стране в 60-80-е годы, результаты нашли свое отражение в трудах таких ученых как Шепель В.М., Левитов Н.Д., Сироткин С.Г., Попов Г.Х., Джавадов Г.А., Шадриков В.Д., Рубан Г.С., Архангельский С.Н., Пилипенко Н.Н., Костаков В.Г., Русанов Е.С., Сергеева Г.П., Чижова Л.С., Котелова Ю.В. и др.

Однако в настоящий момент отечественные ученые, занимающиеся проблемами кадрового менеджмента, только начинают обращать свое внимание на значимость проблемы мотивации труда в современной методологической постановке данной проблемы. Кроме того, мы практически не встретили научных исследований по проблеме мотивации труда, проводимых среди работников сельскохозяйственных предприятий, за исключением работ, связанных с исследованием оплаты труда в рамках научной организации труда и организации соревнования.

Таким образом, проблема мотивации работников предприятий АПК на современном этапе является малоизученной (именно в такой постановке, какая предлагается нами).

Объект исследования: предприятия АПК Кирилловского района Вологодской области. Более подробно состояние мотивации труда работников было изучено в ОАО Ремонтно-техническое предприятие «Кирилловское».

Предмет исследования – проблема мотивации труда работников предприятий АПК Вологодской области на примере Кирилловского района.

Цель исследования – разработать целостное научное представление о проблеме мотивации труда работников предприятий АПК; определить ее значимость в теории и практике управления; разработать и предложить пути решения данной проблемы.

Задачи исследования:

- раскрыть социально-экономические и психологические аспекты понятия «мотивация труда»;
- исследовать социально-экономическую среду, в которой работает предприятие АПК Кирилловского района, как она влияет на деловую активность работников предприятия;
- получить показатели внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной мотивации; получить структуру мотивационного комплекса предприятия;
- выявить зависимость между показателями мотивации труда работников и производственными показателями;
- внести предложения по совершенствованию кадровой политики применительно к конкретному предприятию, исходя из анализа решения проблемы мотивации труда.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых и ведущих специалистов в области менеджмента, психологии, социологии, экономической теории. В работе использована периодическая литература по исследуемой проблеме, материалы научно-практических конференций. Информационную основу составляют материалы анкетирования, интервьюирования, экспериментального наблюдения, материалы годовых отчетов с.-х. предприятий, данные статистического отдела администрации Кирилловского района.

Методы исследования. Применялась система методов исследования: всеобщий – диалектический; общие – статистические, анализ, монографический, расчётно-конструктивный, экспериментальный; специальные – анкетирование, собеседование, наблюдение, интервьюирование, проверка практикой управления.

Научная новизна работы состоит в следующем:

- исследован мотивационный комплекс предприятия в сочетании с социальным порядком в административном районе; получены оценки социального порядка в регионе и степени его воздействия на деловую активность коллектива предприятий;
- получены количественные показатели внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной мотивации труда;
- определена эффективность мотивационных комплексов;
- определена роль и значимость исследования проблемы мотивации труда в процессе управления персоналом.

Практическая значимость настоящего исследования заключается в следующем:

- разработан фрагмент кадровой политики применительно к конкретному предприятию;
- на основе проведенного исследования получены данные о состоянии проблемы мотивации труда работников на предприятиях АПК района;
- изучены возможности использования результатов исследования в практике управления персоналом на предприятиях АПК с учётом состояния социального порядка в Кирилловском районе.

Апробация работы. Материалы диссертации рассмотрены, получили одобрение и приняты к внедрению на ремонтно-техническом предприятии "Кирилловское".

Основные положения, результаты диссертационной работы были представлены и получили положительную оценку на научно-практических конференциях экономического факультета ВГМХА в 1998, 1999, 2000 годах.

По материалам диссертации опубликованы 3 статьи.

Практическая реализация. Отдельные положения работы, результаты исследования предложены к внедрению на предприятиях АПК Кирилловского района.

Структура и объем диссертации. Рукопись состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Диссертация содержит: 100 с. текстового материала, 4 иллюстрации, 13 таблиц, 113 спр.-библ. наименований, 12 приложений.

2. Содержание диссертации

В первой главе "Теоретические основы мотивации труда в системе управления персоналом" рассматривается понятие кадровой политики с позиции системного подхода; раскрывается роль руководителя в работе с кадрам; анализируется общая теория мотивации; определено место мотивации в системе управления персоналом.

Обзор научной литературы показал, что существует понятие «кадровая политика» и понятие «управление персоналом». Принято считать, что данные понятия идентичны и взаимозаменяемы.

Кадровую политику (управление персоналом) можно определить как систему работы с кадрами, имеющую целью создание высокопроизводительного и высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива, способного гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

Поскольку кадровая политика – это деятельность руководителя по управлению кадрами, подойти к ее пониманию следует как к системе.

Труд руководителя, в процессе управления персоналом, заключается в том, чтобы разработать и практически осуществить систему работы с кадрами, включающую: цели кадровой политики, её принципы, технологию, методы и средства (рис. 1). В этом случае структура кадровой политики определена структурой труда вообще, определяемой общей экономической теорией, праксеологией и наукой управления (К.Маркс, Т.Котарбинский, А.К.Гастев).

Кадровая политика на предприятии

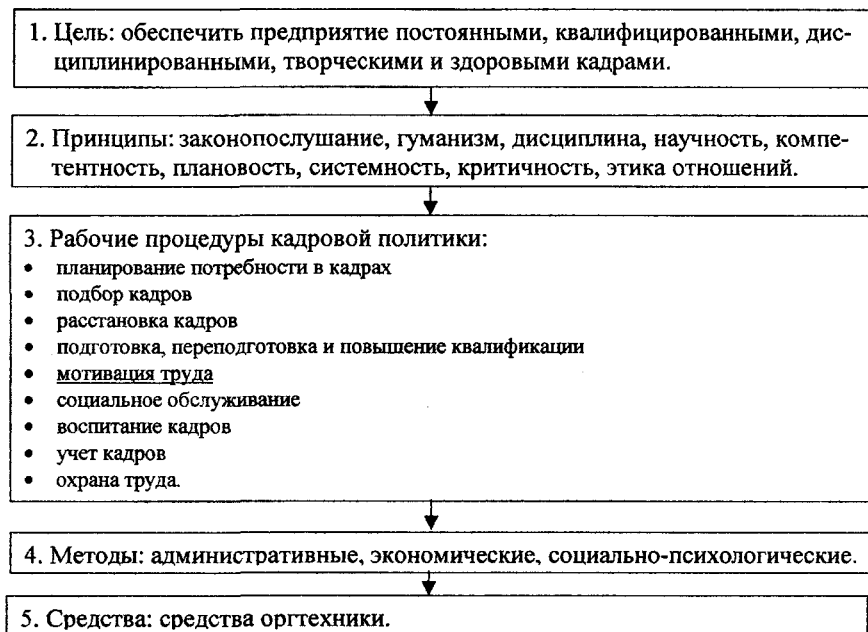


Рис.1. Кадровая политика как труд руководителя предприятия

Такое построение системы управления персоналом можно обосновать системным подходом в исследованиях проблем управления. Поскольку принято, что кадровая политика, как труд руководителя, – это система, следует считать, что она должна соответствовать свойствам систем и в первую очередь иметь цели и принципы развития системы, а также соответствующую структуру. Структура кадровой политики представлена на рис 1. Рабочие процедуры в составе кадровой политики – это конкретные действия руководителя в работе с людьми, выполнение которых обеспечивает достижение целей системы управления персоналом. Мотивация труда является одной из них. Системное представление кадровой политики позволяет заключить, что данная рабочая процедура взаимосвязана с другими и не может быть осуществлена вне системы.

Анализ научной литературы позволяет сделать вывод о том, что мотивация труда представляет собой совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к трудовой деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Изучение теоретических основ мотивации труда и роли руководителя в управлении трудовой деятельности работника позволяет наметить научную логику решения проблемы повышения трудовой активности личности и коллектива. Её можно свести к следующему.

1. При разработке системы управления персоналом на предприятии важно чётко представлять и понимать мотивацию труда как одну из составляющих кадровой политики. Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности посредством трудовой активности. Умение мотивировать труд подчинённого – профессиональная обязанность каждого руководителя.

2. Трудовую активность работника следует создавать, воспитывать руководителю, а не пытаться только заставить производительно трудиться. С этой целью полезно в практике работы с людьми руководителю освоить и понять теорию "У" и критически отнестись к теории "Х". Решение руководителем проблемы удовлетворённости трудом в соответствии теорией "У" является базовой позицией мотивационного комплекса.

3. Удовлетворение либо материальных, либо моральных, либо социальных потребностей в отдельности, а не в системе не решает проблему активизации трудовой деятельности личности. Системная мотивация поведения работника обеспечивается мотивационным комплексом, структура которого определяется пирамидой А. Маслоу.

4. Установлено (в теории и прикладных исследованиях), что мотивационный комплекс, создаваемый руководителем, имеет следующие стимулы: 1. Правильно выбранная профессия. 2. Задания работнику реальны и соответствуют его квалификации. 3. Нормальные и эстетичные условия труда. 4. Авторитетный начальник. 5. Контроль и ответственность. 6. Об-

щественная полезность труда. 7. Справедливое вознаграждение. 8. Хороший социально-психологический климат. 9. Возможность участия в принятии важных решений (в управлении предприятием). 10. Устроенный быт. Реализация комплекса в практике управления персоналом позволяет решить проблему удовлетворённости его трудом и повышения внутренней мотивации.

5. Поскольку предприятие функционирует, развивается в некоторой социальной среде на поведение работника предприятия, на практическую реализацию мотивационного комплекса окажет влияние состояние социально-экономических условий региона. Изучение их применительно к проблеме мотивации труда на предприятии агропромышленного комплекса приобретает научно-практическую актуальность.

Традиционная логика сразу же ориентировала бы исследователя на изучение экономической и социально-психологической среды предприятия, на её преобразование, формирование. Однако ход экономических реформ, создавший так называемый свободный рынок, создал такие условия хозяйствования, которые негативно воздействуют на социально-экономическую деятельность предприятия. Создалась ситуация, когда "умелые и удачливые пловцы, правильно стимулированные на успех" сразу же превратились в неспособных противостоять стихии. Поэтому данный парадокс должен быть исследован и с внешней стороны, в какой стихии оказались сельхозпредприятия, и как в этой связи изменить мотивационный комплекс предприятия, чтобы его работники возродили надежды на то, что производительный и качественный их труд приведёт к благополучию.

Именно поэтому вторая глава диссертации "Социально-экономическая среда региона как фактор внешней мотивации работника предприятия агропромышленного комплекса" начинается с исследования так называемого социального порядка в регионе, где работают предприятия агропромышленного комплекса Кирилловского района.

Во второй главе уделяется внимание следующему вопросу: государственная система управления АПК в Кирилловском районе Вологодской области, рыночные условия хозяйствования в районном АПК, экономическая эффективность сельскохозяйственного производства в АПК, характеристика работников предприятий АПК.

Приступая к исследованию проблемы мотивации труда работников предприятий АПК, необходимо установить, в каких социально-экономических условиях действуют трудовые коллективы, поэтому становится логичным исследование, так называемого, социального порядка в административном районе.

Социальный порядок определяется как такое состояние общества, при котором созданы благоприятные условия для жизнедеятельности (в т.ч. и для деловой активности) населения [Ламперт Хайнц. Социальная

рыночная экономика. Германский путь. – М.: «Дело ЛТД», 1994]. В современной научной экономической литературе определена четкая структура социального порядка: экономический порядок, политический, правовой, государственный и нравственный.

Социальный порядок в административном районе является внешним фактором мотивации.

Для того чтобы установить, какова внешняя социально-экономическая среда (социальный порядок) в районе, положительно он влияет на экономическое поведение работников предприятий АПК или нет, исследовался фактический социальный порядок, его влияние на мотивационный комплекс трудовой деятельности работников предприятий АПК. С этой целью организовано и проведено случайное выборочное наблюдение. Результаты оценены с вероятностью 0,95 в форме доверительных интервалов. Респондентами являлись работники с.-х. предприятий Кирилловского района, их количество составило 165 человек.

В настоящем исследовании устанавливалось наличие экономического, государственного, правового, политического, нравственного порядка в административном районе, то есть, в условиях какого социального порядка работает АПК Кирилловского района.

Определяющим в социальном порядке является экономический порядок, именно он обеспечивает, в первую очередь, достижение социально-экономических и политических целей в регионе.

Зафиксирован фактический экономический порядок в Кирилловском районе. По мнению специалистов, работающих в сельскохозяйственных предприятиях Кирилловского района, доля неденежных расчетов с партнерами на рынке составляет от 37 до 66%, она несколько превышает долю денежных расчетов, которая в свою очередь, по мнению респондентов, составляет 32-61%.

Большинство управленческого персонала (73-94%) считает, что существует диспаритет цен на мясо, молоко и промышленную продукцию. На вопрос: «Покрывают ли рыночные цены на молоко и мясо издержки по их производству?» 73-94% управленческих работников отвечают, что издержки по мясу не покрываются рыночной ценой, 50-77% считают, что в отношении молока существует аналогичная ситуация.

От 50 до 77% респондентов выражают уверенность о невозможности использования ни краткосрочных, ни долгосрочных кредитов банка сельскохозяйственными предприятиями, на которых они трудятся.

Согласно информации, полученной нами в филиале коммерческого банка «Советский», расположенного в г.Кириллове, в настоящий момент с.-х. предприятиям района предоставляется централизованный кредит на капитальное строительство под 50% банковской ставки на период заключения договора. Следует отметить, что 93% с.-х. предприятий района не

имеют реальной возможности воспользоваться любым кредитом, т.к. они не могут обеспечить условия, которые требует банк.

Обременительная для сельскохозяйственных предприятий налоговая система, негативно сказывается на финансовом состоянии предприятий. Она, по мнению работников аппарата управления (73-94%), не способна стимулировать хозяйственную деятельность на предприятиях АПК.

Государственное регулирование экономики АПК на уровне района незначительно. Наполняемость районного бюджета слишком мала, поэтому нет реальной возможности оказывать воздействие на деятельность сельскохозяйственных предприятий. От 41 до 70% работников считают, что государственные органы управления не эффективно регулируют экономику сельского хозяйства с помощью дотаций, государственных программ, субсидий и т.п. Исследование состояния рынка – цены на молоко и мясо, позволило установить объективную необходимость дотаций на производство этой продукции. Обращаясь к ситуации, сложившейся в настоящий момент в Кирилловском районе, следует отметить, что мероприятия по формированию положительной мотивации к труду работника на предприятии не в состоянии решить экономические проблемы, возникшие в АПК, без применения механизма государственного регулирования существующего рынка.

Специалистами районного управления сельского хозяйства разработана программа развития АПК Кирилловского района на 2000 г. и на период до 2003 г. Однако ее реализация возможна при государственном регулировании экономики АПК, наличии эффективной кредитной и налоговой политики.

Таким образом, уровень экономического порядка не способствует активизации труда работников АПК.

Исследуя тем же образом остальные составляющие социального порядка: государственный, правовой, политический, нравственный порядок, пришли к выводу, что состояние их характеризуется тем же уровнем, что и экономический порядок.

Результаты исследования приведены в таблицах 1 – 5.

Таблица 1.

Экономический порядок

Вопросы анкеты	Варианты ответов (%)		
	да	нет	не знаю
А	1	2	3
Существует ли диспаритет цен на рынке на мясо, молоко и промышленную продукцию	73-94	2-19	2-19
Покрывают ли рыночные цены на молоко и мясо издержки по их производству:			
по мясу	2-19	73-94	2-19
по молоку	16-43	50-77	2-19

Продолжение таблицы 1.

А	1	2	3
В состоянии ли пользоваться кредитами банка Ваше предприятие:			
краткосрочными	6-27	50-77	10-34
долгосрочными	6-27	50-77	10-34
Стимулирует ли действующая налоговая система хозяйственную деятельность на предприятиях АПК	6-27	73-94	0
Эффективно ли регулируют экономику сельского хозяйства в районе государственные органы управления	6-27	41-70	16-43

Таблица 2.

Государственный порядок

Вопросы анкеты	Варианты ответов (%)		
	да	нет	не знаю
Выполняет ли государство свои функции:			
справедливому пенсионному обеспечению	50-77	21-48	0
просвещению и образованию	6-27	64-88	2-19
росту благосостояния населения	2-19	81-98	0
росту численности населения	2-19	81-98	0
общественному порядку и безопасности жизни	6-27	64-88	2-19
медицинскому обслуживанию населения	2-19	81-98	0
росту культуры населения	0	93-100	0
справедливой оплате труда	2-19	81-98	0
упрочению социальных связей в регионе	2-19	81-98	0

Таблица 3.

Правовой порядок

Вопросы анкеты	Варианты ответов (%)		
	да	нет	не знаю
Считаете ли Вы действующее законодательство:			
справедливым	16-43	56-82	0
народным	10-43	64-88	0
достаточным для эффективной работы и жизнедеятельности	2-19	81-98	0
Считаете ли Вы, что законы сознательно соблюдаются:			
населением в общественной жизни	6-27	50-77	10-34
в производственной практике	6-27	50-77	10-34

Таблица 4.

Вопросы анкеты	Варианты ответов (%)		
	да	нет	не знаю
Считаете ли Вы политическое устройство общественной жизни в Вашем районе демократическим	10-34	16-43	36-64
Считаете ли Вы, что население района понимает что такое "демократия"	6-27	36-64	21-48
Считаете ли Вы государственные органы управления в районе демократическими	21-48	21-48	16-43
Считаете ли Вы органы управления сельхозпредприятия демократические	21-48	28-57	12-36

Таблица 5.

Вопросы анкеты	Варианты ответов (%)		
	да (зло)	нет (добро)	не знаю
Чаше встречаетесь в жизни с:	64-88	10-34	0
Что, с Вашей точки зрения, пропагандируют сегодня средства массовой информации:	57-84	6-27	6-27
Считаете ли Вы, что воспитание населения (всех возрастов) является сегодня высоконравственным:	2-19	73-94	2-19

Рассмотрев фактический социальный порядок и его составляющие как внешние условия, которые влияют на состояние мотивации труда работников АПК, мы пришли к выводу, что внешний фактор мотивации труда не благоприятен для хозяйственной практики. Более того, как считает основная масса респондентов, сформировавшийся социальный порядок сдерживает развитие производства в АПК района.

Социальный порядок в регионе создается системой управления административного района, а в агропромышленном комплексе – государственной и хозяйственной системой управления. Логично заключить, что причиной низкого уровня социального порядка в АПК является состояние государственной системы управления АПК Кирилловского района. Управление сельского хозяйства и продовольствия всё ещё находится в стадии преобразований, диктуемых рыночными условиями хозяйствования.

В третьей главе "Анализ сложившейся практики решения проблемы мотивации труда на предприятиях районного АПК и предложения по совершенствованию кадровой политики" исследованы фактические мотивы трудовой деятельности работников предприятий агропромышленного комплекса района и степень осознания их; получены социальные представле-

ния в форме общественного мнения о желательном мотивационном комплексе работника предприятия.

С целью получения информации о состоянии проблемы мотивации труда в ноябре 1998 года проведено анкетирование на сельскохозяйственных предприятиях Кирилловского района.

Проведенные анкетирование, интервьюирование показали, что преобладающими мотивами к труду являются первичные потребности (согласно мотивационной модели Маслоу), т.е. стремление иметь высокую заработную плату и гарантированную работу.

Справедливость общественного мнения в этом случае подтверждается тем фактом, что уровень заработной платы работников сельскохозяйственных предприятий, главным образом, ниже прожиточного минимума. Так, среднемесячная заработная плата в 1998 году работников сельхозпредприятий Кирилловского района составила 558 рублей, тогда как прожиточный минимум – 729 руб. (1998 г.).

В августе 2000 года мы осуществили повторное анкетирование работников сельскохозяйственных предприятий района; на основании данных случайного выборочного наблюдения дали оценку интервала при вероятности 0,95 того, что интервал покрывает долю признака в совокупности. Респондентами являлись работники с.-х. предприятий Кирилловского района, их количество составило 165 человек (55 человек – ИТР, 110 человек – производственный персонал).

Перед нами стояла цель – установить рациональный мотивационный комплекс работника сельскохозяйственного предприятия, и, на основании полученных данных, внести коррекцию в кадровую политику на сельскохозяйственном предприятии. Несомненно, что при этом учитывались вышеизложенные результаты по первоначальному исследованию.

Таблица 6

Результаты изучения мотивационного комплекса на сельскохозяйственных предприятиях Кирилловского района (значимость в %)

Элементы мотивационного комплекса	Категория опрошиваемых	
	Специалисты кол-во (55 чел.)	Рабочие кол-во (110 чел.)
А	1	2
1.Получение реального задания в соответствии с квалификацией	21-48	28-47

продолжение таблицы 6

А	1	2
2.Правильно выбранная профессия	37-66	18-36
3.Авторитетный начальник	20-46	36-56
4.Нормальные условия труда	32-61	33-53
5.Хоший психологический климат в коллективе	25-53	31-51
6.Возможность участвовать в управлении предприятием	25-53	30-50
7.Справедливые контроль и требовательность	15-41	28-47
8.Справедливая оплата труда	56-82	54-73
9.Общественная полезность выполняемой работы, ее ритмичность	18-44	23-42
10.Устроенный быт	23-50	37-57

Структура мотивационного комплекса нами взята из исследований Замфир К., несколько модифицированная нами. Данный комплекс решает проблему "удовлетворённости трудом" (теория "У"). Опросы показали, что ни один из составляющих комплекса не отвергнут работниками, установлено их реальное отношение к значимости каждого. Как уже отмечалось ранее, ничто не было прибавлено, или вычеркнуто. То есть на предприятиях согласны с такой системой мотивации их труда (с таким мотивационным комплексом).

Как установлено, наиболее значимый мотив деятельности работника предприятия – справедливая заработная плата. Для того чтобы установить как он "работает" в реальном предприятии нами проведен производственный эксперимент на одном из предприятий АПК Кирилловского района.

Эксперимент поставлен на ОАО ремонтно-техническом предприятии "Кирилловское".

В период эксперимента (1999г.) ОАО РТП "Кирилловское" – это прибыльное предприятие; наблюдается с 1994 г. падение рентабельности до уровня 5%; с 1997 г. наметился незначительный рост валовой продукции.

Основной вид деятельности данного предприятия – оказание услуг по ремонту двигателей к автомашинам и тракторам, услуги автотранспорта по перевозке грузов, услуги станции технического обслуживания автомобилей, пуско-наладочные работы, а также услуги по обслуживанию животноводческих ферм и холодильного оборудования.

В целях изучения проблемы трудовой мотивации, роли материально-го стимулирования в решении данной проблемы проведено последовательное экспериментальное наблюдение в одном из структурных подразделений РТП "Кирилловское" – ремонтной мастерской.

В ходе экспериментального наблюдения не создавались экспериментальная и контрольная группы, одна и та же группа рабочих выступала в разные периоды в качестве как контрольной, так и экспериментальной. Доказательство гипотезы в этом случае опирается на сравнение двух состояний объекта наблюдения в разное время.

Экспериментальная гипотеза нами была сформулирована таким образом: материальное стимулирование является единственным условием, необходимым для решения проблемы мотивации труда персонала.

В качестве независимой (экспериментальной) переменной выступила заработная плата, внешняя положительная мотивация и внутренняя мотивация – зависимые переменные.

Одновременно, в ходе последовательного экспериментального наблюдения мы попытались выявить зависимости между показателями мотивации и производительности труда, объема валовой продукции.

Объект наблюдения – рабочие ремонтной мастерской в количестве 26 человек, которые трудятся в двух бригадах, ремонтируя тракторные и автомобильные двигатели. В первой бригаде работает 9 человек, имеющие среднее образование, стаж работы от 1 года до 26 лет, 2 человека работают по специальности токаря, остальные имеют квалификацию слесаря. Во второй бригаде работает 17 человек, имеющие квалификации слесаря, токаря, рабочего, электрика, кузнеца. Уровень образования различен: большинство имеет среднее образование (11 человек), у двух – неполное среднее, 3 человека имеют среднее специальное образование, один – высшее. Из общего числа работников (в двух бригадах) 2 – женщины.

Процедура проведения последовательного экспериментального наблюдения.

Контрольный этап.

В июле 1999 года мы провели среди рабочих реммастерской исследование мотивационного комплекса "Я в своей работе" согласно методике К. Замфир, что позволило получить нам количественные показатели трудовой мотивации работников.

На данном этапе, а также и на экспериментальном, нас интересовали показатели внешней положительной и внутренней мотивации, одновременно мы установили показатели производительности труда, величину заработной платы, объема валовой продукции, а также рассчитали показатель текучести кадров (таблица 8). Независимая переменная, т. е. заработная плата, оставалась на прежнем уровне.

Экспериментальный этап.

В том же месяце администрация приняла решение о повышении заработной платы производственному персоналу ремонтной мастерской. Мы использовали эту ситуацию в научно-исследовательских целях.

Так, удельный вес заработной платы в структуре себестоимости в июле 1999 года по ремонтной мастерской составил 17%, в декабре удельный вес зарплаты составлял 24%.

В течение последующих пяти месяцев продолжалось изучение внешней положительной и внутренней мотивации, фиксировались показатели производительности труда, текучести кадров, заработной платы, объема валовой продукции. Следует учесть, что все перечисленные показатели измерялись дважды в месяц на протяжении полугодия, за исключением показателя текучести кадров, который фиксировался один раз в месяц. Результаты исследования приведены в таблице 8.

Таблица 8

Экспериментальные показатели (первая \ вторая половина месяца)

Показатели	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Сред зарплата, руб.	670\480	1105\768	1086\696	1254\828	1280\855	1374\993
Производительность труда, руб./час	56,2\71,4	80,8\80,9	63,5\90,9	92,8\77,4	75,9\92,6	91,3\70
Вал. продукция, тыс. руб.	117\160	168\133	168\133	193\113	143\158	190\123
Текучесть кадров, %	2,9	2	2	0,99	0,98	1
Внеш. полож. мотив., баллы	3,8\3,7	3,9\3,9	4\4,1	4,1\4,2	4,1\4,3	4,3\4,4
Внутр. мотив., баллы	3,3\3,4	3,3\3,5	3,4\3,5	3,5\3,5	3,6\3,4	3,4\3,5

Эмпирически установлено, что в связи с увеличением заработной платы показатели внешней положительной мотивации увеличились, тогда как показатели внутренней мотивации существенно не изменились (рис.4).

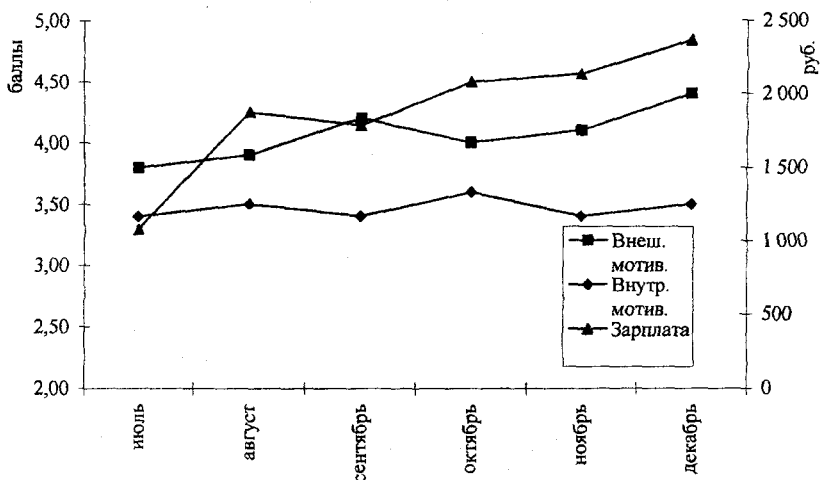


Рис.4 Динамика внутренней, внешней положительной мотивации и заработной платы

Полученные производственные показатели и показатели мотивации, обрабатывались статистическими методами исследования с целью выявления зависимости между ними. Проведен корреляционно-регрессионный анализ.

В качестве результативного признака, в первом варианте, выступила внешняя положительная мотивация, во втором – внутренняя мотивация; заработная плата представляла собой факторный признак.

В процессе корреляционно-регрессионного анализа не выявлено зависимости между внутренней мотивацией и производительностью труда, а также внешней положительной мотивацией и объемом валовой продукции, между внутренней мотивацией и объемом валовой продукции.

Тот факт, что внутренняя мотивация не способствует росту производительности труда, говорит о том, что состояние трудовой мотивации в данном случае носит проблемный характер и не может являться одним из факторов, способствующих увеличению экономической эффективности производства.

Исследования с применением статистических методов показывают, что заработная плата воздействует на внешнюю положительную мотивацию, способствует ее незначительному увеличению, чего нельзя сказать в отношении внутренней мотивации.

Выдвинутая нами гипотеза не нашла своего подтверждения, так как увеличение заработной платы (материальное стимулирование) не является

обязательным условием, необходимым для решения проблемы трудовой мотивации. В современных социально-экономических условиях при низком уровне заработной платы, когда нарушен её принцип справедливости (не обеспечивает нормальное и расширенное воспроизводство рабочей силы), не чувствительное повышение не играет стимулирующей роли.

Об этом свидетельствуют научные исследования, проводимые Белкиным В.Н., Белкиной Н.А., Замфир К. и др.

С целью определения цены, по которой работники сельскохозяйственных предприятий готовы продать свою рабочую силу на рынке при эффективном мотивационном комплексе (который выявлен ранее) проведено их анкетирование. Результаты опросов показывают, что зарплата в размере 2500 руб. (2200-2600 руб.), в среднем, является справедливой в настоящее время (обеспечивает простое и расширенное воспроизводство рабочей силы в научном представлении этой проблемы или в "народной постановке" – "можно нормально жить"). Следует отметить тот факт, что существующий уровень заработной платы работников сельского хозяйства Кирилловского района в 4 раза ниже по сравнению с тем, который назван данными работниками справедливым.

С целью обоснования экономической эффективности предложений по решению проблемы трудовой мотивации установлена производительность труда работников сельскохозяйственных предприятий Кирилловского района – в среднем за 1997-1999 гг. – 25732 рубля валовой продукции в расчёте на одного работника. Затем для количественной оценки экономической эффективности предлагаемого мотивационного комплекса (с которым работники согласились, установив его значимость), была получена информация о результате реализации новой трудовой мотивации – с помощью анкетных опросов.

Один из вопросов анкеты звучал так: «На сколько процентов Вы бы смогли повысить производительность Вашего труда при условии удовлетворенности трудом?». Это позволило нам узнать, что производительность труда возросла бы примерно на 25% (13-38%), т.е. на 6433 руб. Прирост валовой продукции составит, таким образом, 8060549 руб. (6433 руб. × 1253 чел.), тогда как затраты на мотивационный комплекс соответственно равны 2316952 руб. (имеется в виду разность между современным уровнем заработной платы и желаемым; или разница между рыночной стоимостью (ценой) рабочей силы и ожидаемой; разумеется, что с позиции маркетинга цена устанавливается по более сложной методике, однако допускаемое нами упрощение не меняет принципиальную оценку эффективности мотивационного комплекса).

Определяя экономическую эффективность, как прирост валовой продукции минус затраты на мотивационный комплекс, мы получаем в итоге 5,7 млн. рублей.

Несомненно, что в данном случае установлена некоторая условная экономическая эффективность мотивационного комплекса, которая всё-таки позволяет принимать решения о необходимости вложения затрат в человека: как для активизации его деловой активности, так и для формирования его общей культуры. Несомненно, что для реализации принимаемого мотивационного комплекса потребуется государственное регулирование рынка, либо сокращение издержек на продукцию, либо смена специализации производства и услуг.

Проблема оценки экономической эффективности управления сейчас исключительно актуальная проблема и требует специальных научных исследований, которые выходят за рамки нашей диссертации.

Основные выводы и предложения

Диссертация завершается выводами и предложениями, суть которых сводится к следующему:

1. Изучение современных научных представлений о мотивации труда позволяет заключить: мотивация труда – это система управления работниками, направленная на достижение целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей. Мотивация труда – одна из составляющих системы управления персоналом.
2. Установлена роль руководителя предприятия в разработке и реализации кадровой политики. Именно он разрабатывает и осуществляет (реализует) систему управления персоналом. Кадровая политика включает в себя: цели, принципы, рабочие процедуры с кадрами, методы и средства их выполнения. Профессиональным помощником руководителя является служба управления персоналом предприятия.
3. В качестве профессионального знания руководителя о мотивации деятельности человека является научно обоснованный мотивационный комплекс. Он "закрывает" всю совокупность потребностей личности, определяемых пирамидой А.Маслоу. Практическая оценка мотивационного комплекса в регионе становится основанием для его применения по отношению к конкретному социальному объекту. Мотивационный комплекс ориентирует руководителя на применение в работе с человеком не отдельных стимулов, а их комплекс, учитывая то, что каждая личность имеет систему интересов. Проблема мотивации труда разрешима с помощью средств материального стимулирования лишь отчасти, необходим комплекс мер, который включает в себя наряду с материальным стимулированием меры морального и социального стимулирования.
4. Проблему роста трудовой активности работника предприятия можно наиболее успешно решать в условиях эффективного социального по-

рядка в регионе. В настоящее время социальный порядок в Кирилловском районе не способствует активизации предпринимательской деятельности сельского населения. Управленческий персонал предприятий АПК вынужден строить такие системы управления персоналом, которые не могут учитывать объективные интересы работников. В результате этого не создаётся положительный настрой на активную коллективную работу на предприятии.

5. Наиболее слабое звено в социальном порядке региона – экономический порядок: стихийно сложившийся, а не организованный (не регулируемый) рынок сельскохозяйственных товаров не побуждает сельскохозяйственные предприятия (их руководителей, специалистов) к профессиональной (и культурной) практике руководства.
6. Эффективный мотивационный комплекс на предприятии полезно строить на "удовлетворённости трудом работника" (на теории "У"). Установлено, что работник проявляет всё, на что он способен, в том случае, если: правильно им избрана профессия, получаемые задания реальны и соответствуют его квалификации, имеется авторитетный начальник, благоприятный социально-психологический климат в коллективе, выполняемая работа имеет общественную полезность, имеется возможность участвовать в управлении предприятием; эффективный контроль и справедливая требовательность, справедливая оплата труда, устроенный быт, нормальные и эстетичные условия труда.
7. Мотивационный комплекс, основанный на удовлетворённости трудом работника, является сложным в понимании и практическом применении. В этой связи профессиональная подготовка управленческого персонала является обязательной. В системах управления предприятия целесообразно иметь службу управления персоналом с профессионально подготовленными работниками. Главная задача службы – помочь руководству предприятия эффективно работать с персоналом.
8. Роль заработной платы в мотивационном комплексе в настоящее время велика. Однако установившийся уровень оплаты труда в сельхозпредприятиях Кирилловского района крайне низок. Для того, чтобы материальный стимул эффективно работал, необходимо повышение сложившегося уровня в четыре раза.
9. Исследование позволяет наметить следующие пути решения проблемы мотивации труда работников на предприятии агропромышленного комплекса:
 - профессиональная подготовка кадров управления предприятий по управлению персоналом; подготовка специалистов для работы в службах управления персоналом предприятий;
 - разработка кадровой политики на предприятии, базирующейся на эффективном мотивационном комплексе, который решает проблему удовлетворённости трудом; принятие политики, включение её в коллектив-

ный договор, планирование затрат на "работу с людьми", финансирование кадровой политики;

- организация на предприятии службы управления персоналом; установление её взаимодействия со службами системы управления предприятием;
 - постановка проблемы создания эффективного социального порядка в регионе в администрации района;
 - просветительская работа в коллективе предприятия по сущности кадровой политики; создание положительного общественного мнения в отношении принятой политики.
10. Условная экономическая эффективность мотивационного комплекса на предприятиях агропромышленного комплекса Кирилловского района составит в год 5,7 миллиона рублей. Реальный эффект возможен при создании социального порядка в регионе и профессиональном управлении персоналом на предприятии.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Малкова Л.Л. Об актуальности проблемы удовлетворенности трудом работника на предприятии, в организации // Системное научно-методическое обеспечение учебного процесса – новое качество обучения: Сборник научных статей / Отв. ред. М.В. Селин. – Вологда: ВГМХА, 1998. с.162-166.
2. Малкова Л.Л. Проблема мотивации труда, пути ее решения // Экономика региона: обеспечение социально-экономических реформ, проблемы и перспективы: Сборник научных статей / Отв. ред. Т.Н. Агапова. – Вологда: ВГМХА, 1999. с.56-59.
3. Малкова Л.Л. Мотивация труда как составляющая новой идеологии управления кадрами // Экономика и общество: состояние и перспективы регионального развития: Сборник научных статей / Отв. ред. М.И. Иванова. – Вологда: ВГМХА, 2000. с.111-113.