На правах рукописи

Терешков Денис Александрович

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Томск – 2006

Диссертационная работа выполнена на кафедре экономики и организации промышленности Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Томский государственный архитектурно-строительный университет».

Научный руководитель: Заслуженный работник высшей школы РФ,

доктор экономических наук, профессор

Гага Владимир Антонович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор

Беляев Виктор Иванович

кандидат экономических наук

Озеров Яков Михайлович

Ведущая организация: Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Кузбасский государственный технический университет»

Защита состоится 24 мая 2006г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212.267.11 при Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Томский государственный университет» по адресу: г. Томск, пр. Ленина, 36, главный корпус Томского государственного университета, ауд. 119.

С содержанием диссертационной работы можно ознакомиться в Научной библиотеке Томского государственного университета по адресу: г. Томск, пр. Ленина, 34а.

Автореферат разослан 21 апреля 2006 г.

Отзывы на автореферат в двух экземплярах, заверенные печатью, просим направлять в адрес Томского государственного университета.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук, доцент Е.В. Нехода

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. В настоящее время многие исследователи отмечают, что одной из составляющих кризисной ситуации в экономике страны является кризис труда, и выделяют такие его признаки, как девальвация трудовых ценностей, потеря трудом своей смыслообразующей роли, превращение труда из основы образа жизни в средство выживания. В современных социально-экономических условиях трудовая деятельность не позволяет в должной мере удовлетворять даже физиологические потребности значительному числу наемных работников, не говоря о потребностях более высокого порядка.

Актуальность проблемы мотивации не оспаривается ни наукой, ни практикой, поскольку от разработки и применения эффективной системы мотивации зависит не только повышение социальной и творческой активности работников, но и результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятий различных форм собственности и сфер деятельности.

Складывающаяся в лесопромышленной отрасли России ситуация в последнее время довольно активно обсуждается не только в кругу лесопромышленников, но и среди правительственных чиновников, законодателей, региональных властей. Президент России тоже не остался в стороне от развивающейся дискуссии, выразив озабоченность положением дел в отрасли. Для Томской области проблема является особо значимой. Несмотря на более чем трехкратное сокращение численности работающих в отрасли за последние годы, почти 100 тысяч человек (каждый десятый житель Томской области), как и прежде, продолжают жить в лесных поселках. Их уровень жизни напрямую зависит от результатов деятельности лесопромышленных предприятий, поскольку большинство леспромхозов являются градообразующими.

Существующим состоянием лесопромышленного комплекса и социальной значимостью лесной отрасли для области было обусловлено принятие законодательных мер. В частности, разработана областная целевая комплексная программа «Развитие лесопромышленного комплекса Томской области на 2003–2010 годы», утвержденная Законом Томской области от

18.03.2003 № 42-ОЗ, главным целевым показателем которой стало восстановление эффективной деятельности предприятий лесопромышленного комплекса области.

На наш взгляд, среди причин неблагополучной ситуации, сложившейся в лесопромышленной отрасли, равно как и в национальном хозяйстве, значимое место занимает низкий уровень трудовой мотивации работников. Необходимость уделить развитию мотивации особое внимание диктуется еще и условиями трансформации отечественного хозяйства. Изменяются практически все традиционные формы активности работников, и, следовательно, требуют преобразования мотивационные системы. Вполне вероятно, что преобразования должны затрагивать не только адаптационные составляющие, но и сами принципы формирования мотивационных систем.

Степень разработанности темы исследования. Исследование общих факторов мотивации трудовой деятельности находит отражение в трудах классиков зарубежной экономической науки, таких как С. Адамс, М. Альберт, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор, Д. МакКлелланд, А. Маслоу, М. Мескон, Ф. Хедоури, Х. Хекхаузен и др. Несомненно, что концепции мотивации, предложенные указанными учеными, внесли существенный вклад в развитие теории и практики мотивации трудовой деятельности и не теряют своей актуальности. Но следует отметить, что они главным образом отражают зарубежные системы ценностей. Модели мотивации в практике российского менеджмента призваны учитывать особенности менталитета, межличностную культуру, политические факторы и т.д. Кроме этого, они не могут учитывать особенностей современных российских условий, характеризующихся трансформацией хозяйственных отношений. В этой связи значимы работы отечественных ученых рассматривающих проблемы мотивации труда, среди которых А. Бурмистров, В.А. Гага, Е.П. Ильин, М.С. Каз, А.Н. Леонтьев, М.В. Малаховская, Л. Миляева, Т.Г. Озерникова, В.В. Травин, Э.А. Уткин и др.

Роль заработной платы в мотивации трудовой деятельности представлена в работах Н.А. Волгина, Ю.П. Кокина, Б.Г. Мазмановой, Р.А. Яковлева и др.

Современные представления о ценности зарубежного опыта в области организации мотивации труда наиболее полно раскрыты в работах Т.Н.

Матрусовой, А.А. Соболевской и др.

Изучение накопленных учеными и практиками знаний, подходов и практического материала в области мотивации трудовой деятельности позволяет сделать вывод о том, что как в период до перехода России к рыночным отношениям, так и в настоящее время проблема мотивации остается актуальной и трудно разрешимой в практическом плане. Обращает на себя внимание существующая недостаточная изученность отраслевых особенностей мотивации трудовой деятельности, в частности в отношении лесопромышленного комплекса. Очевидна необходимость в углублении и интенсификации дальнейших научных разработок в этом направлении в тесной взаимосвязи с возможностью практического их применения. Важным является рассмотрение особенностей мотивации периода преобразования экономики, изменяющего цели участников хозяйственной деятельности, что крайне важно уловить и отразить в принципах формирования мотивационных систем предприятий.

Перечисленные выше обстоятельства обусловили выбор области научного исследования, его темы, цели и основных задач, имеющих важное значение для развития экономики России в целом и повышения качества жизни работников лесопромышленной отрасли в частности.

Цель и задачи исследования. Целью работы является формирование модели мотивации труда для предприятий лесопромышленного комплекса современного хозяйства России.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи теоретического и прикладного характера:

– рассмотреть особенности объекта мотивации в переходной экономике на основе применения деятельностного подхода с указанием специфики управления в России и за рубежом;

– обобщить и систематизировать работы по мотивации труда периода трансформации хозяйственных систем; упорядочить категориальный аппарат области исследования на основе обобщения имеющихся в специальной литературе выводов;

– обосновать необходимость использования в современной экономике в

качестве инструментов управления мотивацией работников уровня и характера удовлетворения производственных потребностей;

– дополнительно аргументировать значение заработной платы в мотивации труда экономики трансформационного периода;

– провести анализ мотивационной среды предприятий лесопромышленного комплекса и практики организации мотивационного воздействия на работников предприятий лесопромышленного комплекса;

– определить основные принципы разработки и использования мотивационной модели на предприятии и разработать рекомендации по конструированию заработной платы для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области;

– провести обоснование подходов к усилению действенности некоторых методов материально-неденежной и нематериальной мотивации трудовой деятельности для работников предприятий рассматриваемой отрасли.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является организация мотивации трудовой деятельности на предприятиях. Предмет исследования – совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе формирования системы мотивации труда на примере предприятий лесопромышленного комплекса России.

Теоретическая, методологическая и информационная основа исследования. Теоретической основой исследования явились положения и концепции, относящиеся к предмету исследования, представленные в работах отечественных и зарубежных авторов.

В процессе работы автором использовались деятельностный, системно-функциональный, динамический, комплексный подходы, методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, моделирования и статистического анализа.

Информационной базой исследования послужили законы и нормативные документы Российской Федерации, статистические данные Госкомстата РФ, Комитета государственной статистики Томской области, аналитические материалы Администрации Томской области, локальные нормативные документы (коллективные договоры, положения о заработной плате), бухгалтерская отчетность предприятий лесопромышленного комплекса

Томской области.

Научной новизной обладают следующие результаты исследования:

– Предложен методологический подход к усилению инструментов вознаграждения за труд на основе выделения в составе управления экономическим поведением работника компонентов, ориентированных на производственные (удовлетворяемые в процессе трудовой деятельности) и непроизводственные (удовлетворяемые за пределами производства) потребности, обеспечивающий достижение синергетического эффекта управления трудом;

– Дополнительно обоснована необходимость пошагового соблюдения основных принципов создания и особенностей использования эффективной системы мотивации (комплексности, системности, партнерства, транспарентности, справедливости, неизбежности, гибкости и контроля, что дает возможность многофакторного управления), как обеспечивающих управляемость экономическим поведением работника;

– Выявлена необходимость использования предприятиями лесопромышленного комплекса Томской области в современных условиях форм материально-неденежной и нематериальной мотивации, направленных на удовлетворение производственных и непроизводственных потребностей работника;

– Предложена методика конструирования заработной платы, включающая этап формирования фонда оплаты труда предприятия, этап его распределения между структурными подразделениями и этап определения размера заработной платы каждого работника на основе согласованных критериев, позволяющая, с одной стороны, усилить заинтересованность работника в повышении качества рабочей силы, с другой – наиболее эффективно ее использовать, что обеспечит рост производительности труда.

Практическая значимость работы. Практическая значимость исследования заключается в формировании и систематизации данных, позволивших разработать модель мотивации для предприятий лесопромышленного комплекса России. Предложенные рекомендации позволяют решить некоторые проблемы реально действующих в настоящее

время предприятий отрасли, которые выражаются в крайне низкой мотивации работников, что отражается на производительности и качестве труда, высокой текучести кадров и общем снижении численности работников. В итоге все это негативно сказывается на финансово-хозяйственной деятельности предприятий лесопромышленного комплекса. Результаты исследования доведены до практических рекомендаций и использованы в ОАО «Верхнекетский лесопромышленный комбинат» (справка о внедрении от 07.12.05 г.), ООО «Торговый дом «ВЛПК» (справка о внедрении от 07.12.05 г.), ООО «Сиблесконтракт» (справка о внедрении от 15.12.05 г.).

Результаты работы могут послужить теоретической и прикладной основой для разработки мотивационных моделей предприятий других отраслей промышленности.

Ряд положений исследования может быть использован в преподавании таких учебных дисциплин, как «Менеджмент», «Управление персоналом».

Апробация результатов исследования. Основные положения работы докладывались и обсуждались на научных семинарах кафедры экономики и организации промышленности Томского государственного архитектурно-строительного университета, на Международной научно-практической конференции «Инновационные процессы в управлении предприятиями и организациями» (г. Пенза, 2002 г.), на Всероссийской научно-практической конференции «Повышение конкурентоспособности предприятий и организаций» (г. Пенза, 2003 г.), на Международной научно-практической конференции «Наука и инновации – 2005» (г. Днепропетровск, 2005 г.), на Международном симпозиуме «Актуальные теоретические и прикладные проблемы экономической психологии» (г. Кисловодск, 2005 г.), на III Международной научно-практической конференции «Управление в социальных и экономических системах» (г. Пенза, 2005 г.).

Структура работы. Цель и задачи исследования определили структуру работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, включающих восемь параграфов, заключения, списка литературы из 226 источников и приложений. В тексте диссертации содержатся 21 таблица и 4 рисунка. Общий объем работы – 174 страницы.

Содержание диссертационной работы.

Введение.

Глава 1 Развитие методологии управления мотивацией труда на основе применения теории деятельностного подхода

1.1 Роль мотивации в обеспечении результативности деятельности

1.2 Материально-денежная мотивация труда в современных хозяйственных условиях

1.3 Проблемы эффективного использования материально-неденежной и нематериальной мотивации трудовой деятельности

Глава 2 Проблемы мотивации трудовой деятельности на предприятиях лесопромышленного комплекса России

2.1 Особенности мотивационной среды предприятий лесопромышленного комплекса

2.2 Формы мотивации, используемые на предприятиях лесопромышленного комплекса

Глава 3 Направления управления мотивацией труда для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области

3.1 Формирование заработной платы для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области

3.2 Повышение роли материально-неденежной и нематериальной мотивации труда для обеспечения результативности деятельности

3.3 Алгоритм разработки и применения системы мотивации на предприятии в трансформационной экономике

Заключение

Список литературы

Приложение

2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ РАБОТЫ

Во введении обоснованы актуальность избранной темы, цель и задачи диссертационного исследования, его научная новизна и практическая значимость.

Первая глава «Развитие методологии управления мотивацией труда на основе применения теории деятельностного подхода» рассматривает роль мотивации в обеспечении результативности деятельности, место заработной платы в системе мотивации труда в современных хозяйственных отношениях, а также проблемы эффективного использования материально-неденежной и нематериальной мотивации трудовой деятельности.

В современном человекознании понятие деятельности продолжает играть ключевую, методологически центральную роль, поскольку с его помощью делаются попытки дать универсальную характеристику либо всего человеческого мира, либо внутреннего мира конкретного человека.

Исследование развивающейся личности выдвигает на первый план проблему взаимосвязи мотивации и деятельности, поскольку результативность всех видов деятельности определяет не только место личности в социальной структуре, но и ее отношение к себе, ощущение внутренней самореализации.

У деятельности как некой целостности есть свои цели и мотивы, которые в отличие от мотивов и целей отдельных действий носят обобщенный интегрированный характер.

В рамках нашего исследования в составе деятельности мы будем выделять труд, деятельность на досуге, хобби и выполнение непреложных непроизводственных обязанностей.

Деятельность, входящую в сферу досуга, можно условно разделить на несколько взаимосвязанных групп. К первой из них относятся учеба и самообразование в широком смысле слова, то есть различные формы индивидуального и коллективного освоения культуры: посещение публично-зрелищных мероприятий и музеев, чтение книг и периодики, слушание радио и просмотр телевизионных передач. Такой вид активности по существу представляет собой компонент воспроизводства производительных способностей работника и может повысить эффективность его труда. В таком

случае предприятие, использующее труд, не может остаться в стороне как от процесса организации повышения квалификации работника, так и от процесса его финансирования хотя бы на принципах долевого участия. Другую, наиболее интенсивно развивающуюся группу в структуре досуга представляют различные формы любительской и общественной деятельности: самодеятельные занятия и увлечения, физкультура и спорт, туризм и экскурсии и т.д. Важное место в сфере досуга занимает общение с другими людьми: занятия и игры с детьми, товарищеские встречи (дома, в кафе, на вечерах отдыха). В то же время досуг имеет значение для управления поведением работника в процессе трудовой деятельности, поскольку наряду с выполнением воспроизводственной функции обеспечивает интеллектуальное и культурное развитие, социальное общение и т.д. Во время досуга человек выполняет различные роли, например роль покупателя, отца, сына и др. Все это приводит к тому, что под воздействием досуга подвергаются изменению потребности человека. Это обусловливает необходимость работодателю «вторгаться» и в эту сферу жизни работника.

Всякое удовлетворение потребностей связано с трудом и определяется трудом. Но труд не является первой потребностью человека. Существует мнение, что если представилась бы возможность без труда удовлетворить потребности, то человек обязательно этим воспользовался бы. Это обусловливает необходимость труда для человека, как основного способа, посредством которого он опосредованно удовлетворяет имеющиеся потребности. Это понимают и менеджеры, для которых работник – это банк знаний и профессионального опыта, который следует раскрыть и использовать имеющиеся там ресурсы в интересах организации. Доступ к этим ресурсам возможен через использование потребностей человека.

Мотивация труда – процесс выбора типа поведения для удовлетворения потребностей посредством трудовой деятельности. Такой подход в наибольшей степени соответствует парадигме о рациональности человеческого поведения в хозяйственной системе. Исходя из этого, можно говорить, что определяющее влияние на поведение работника работодатель может оказывать именно в процессе трудовой деятельности.

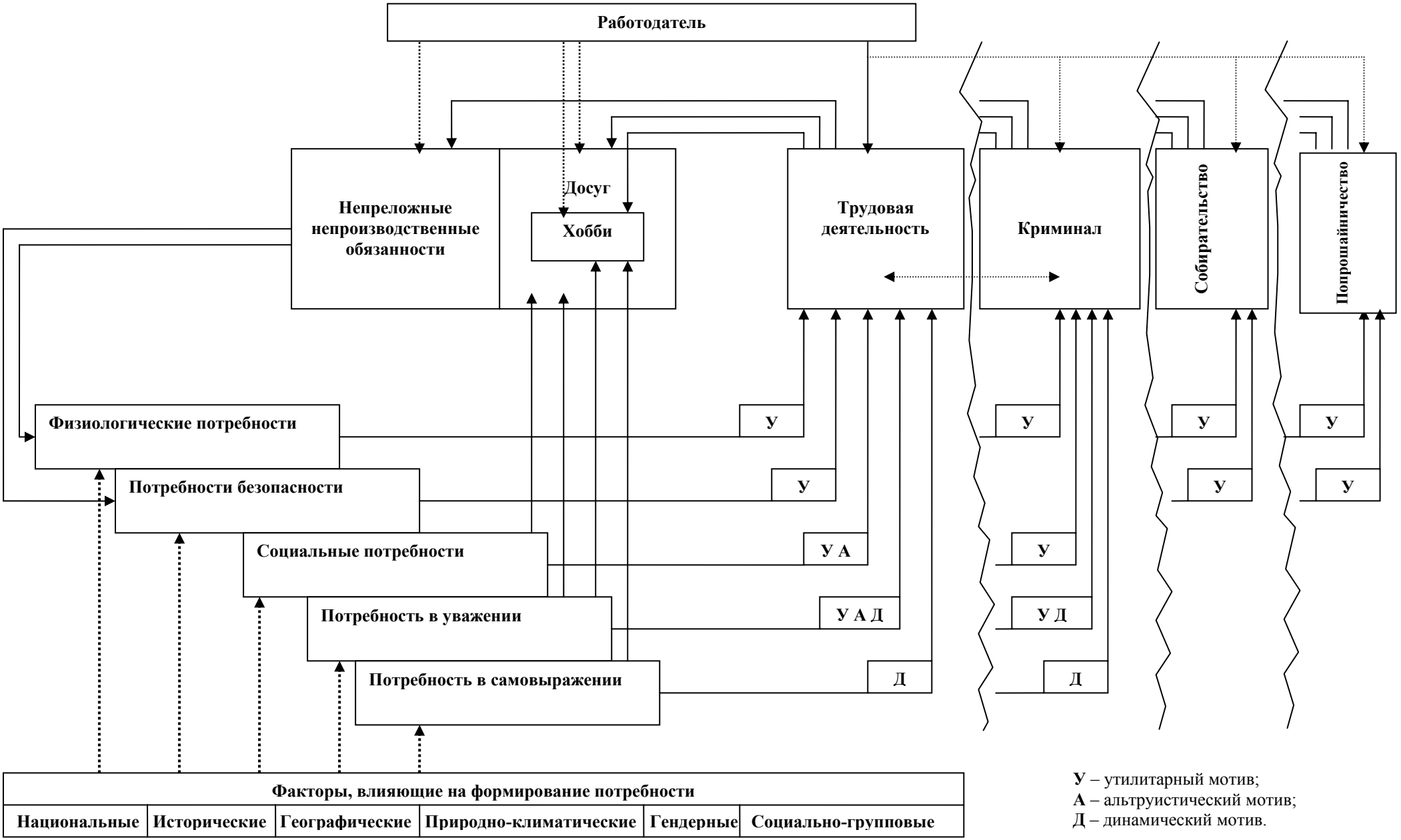

Рисунок 1 – Факторы формирования мотивации трудовой деятельности

На рис. 1 представлена взаимосвязь элементов деятельности, потребностей и способов их удовлетворения.

В левой части рисунка представлены формы активности человека: непреложные воспроизводственные обязанности, к которым мы относим сон, прием пищи и другие виды бытового самообслуживания, и досуг, в составе которого выделено хобби.

Видно, что посредством трудовой деятельности, в отличие от других форм человеческой активности, можно удовлетворить все виды потребностей, и вызвана она всеми видами мотивов: утилитарным, альтруистическим и динамическим. Кроме этого, потребности высших ступеней иерархии можно удовлетворить посредством деятельности на досуге, хобби.

Непреложные производственные обязанности, которые вызывают физиологические потребности, и потребность в безопасности в этом случае удовлетворяются посредством вознаграждения за трудовую деятельность.

Мы считаем, что работодателю необходимо оказывать влияние как на трудовую деятельность, так и на другие формы человеческой активности, что позволит ему более эффективно управлять поведением работника. Так, например, потребность в причастности может быть удовлетворена как посредством трудовой деятельности, так и посредством деятельности на досуге. В этом случае организация работодателем некоторых форм досуга позволяет повысить трудовую мотивацию работника[1]. Это касается и хобби, как любимого занятия работника. Помощь работодателя в выполнении непреложных непроизводственных обязанностей работника помимо выплаты установленной заработной платы также усиливает трудовую мотивацию. К основным методам такой помощи можно отнести обеспечение доставки работника служебным транспортом, предоставление бесплатного питания и т.п.

Возможность управлять поведением и экономическим поведением работника, в частности, основана на отделении потребности от средств ее

[1] Кстати, такой подход широко распространен в организованных преступных группировках, когда лидер организует досуг их членам, оплачивая посещение саун, спортивных комплексов, ресторанов и т.д. В этом случае у человека вырабатывается потребность в таких формах досуга, что повышает мотивацию дальнейшего криминального поведения.

удовлетворения, так как носителем потребности является работник, а собственником источников средств ее удовлетворения является работодатель.

Мотивации труда свойственна двунаправленность (труд «для себя» и «для других»), обусловленная характером товарных отношений. Продукт труда, произведенный работником, удовлетворяет чаще всего потребности других лиц; потребности самого работника удовлетворяются взамен на трудовую деятельность работодателем. Отсюда можно подойти к объяснению многообразия мотивов трудовой деятельности. За каждым из них, по сути, стоит определенный вид потребности, которую человеку предлагается удовлетворить посредством труда. Чем больше предлагается таких потребностей, как доступных для удовлетворения трудом, тем существеннее роль трудовой деятельности в жизни человека и тем выше его трудовая активность. Следовательно, в основу мотивов трудовой деятельности работодатель может положить возможности получения работником тех благ, которые необходимы для удовлетворения ключевых или индуцированных потребностей работника и которые предполагают трудовую деятельность в качестве условия доступа. Условия трансформационного периода, с одной стороны, действуют как фактор, ограничивающий мотивацию труда, препятствуя реализации традиционных ей форм и методов, с другой – действуют как фактор, расширяющий мотивацию, изменяя условия традиционной деятельности, тем самым создавая дополнительные условия управления трудом.

Этим вызвана необходимость проведения классификации потребностей с выявлением в их структуре деления на производственные и непроизводственные. Под производственными потребностями понимаются потребности, удовлетворение которых происходит в процессе трудовой деятельности и посредством материального вознаграждения за трудовую деятельность, в то время как удовлетворение непроизводственных потребностей происходит за пределами производства.

На рис. 2 показано соответствие инструментов удовлетворения потребностей, которыми располагает работодатель, с производственными и

непроизводственными потребностями работника, которые он удовлетворяет посредством трудовой деятельности.

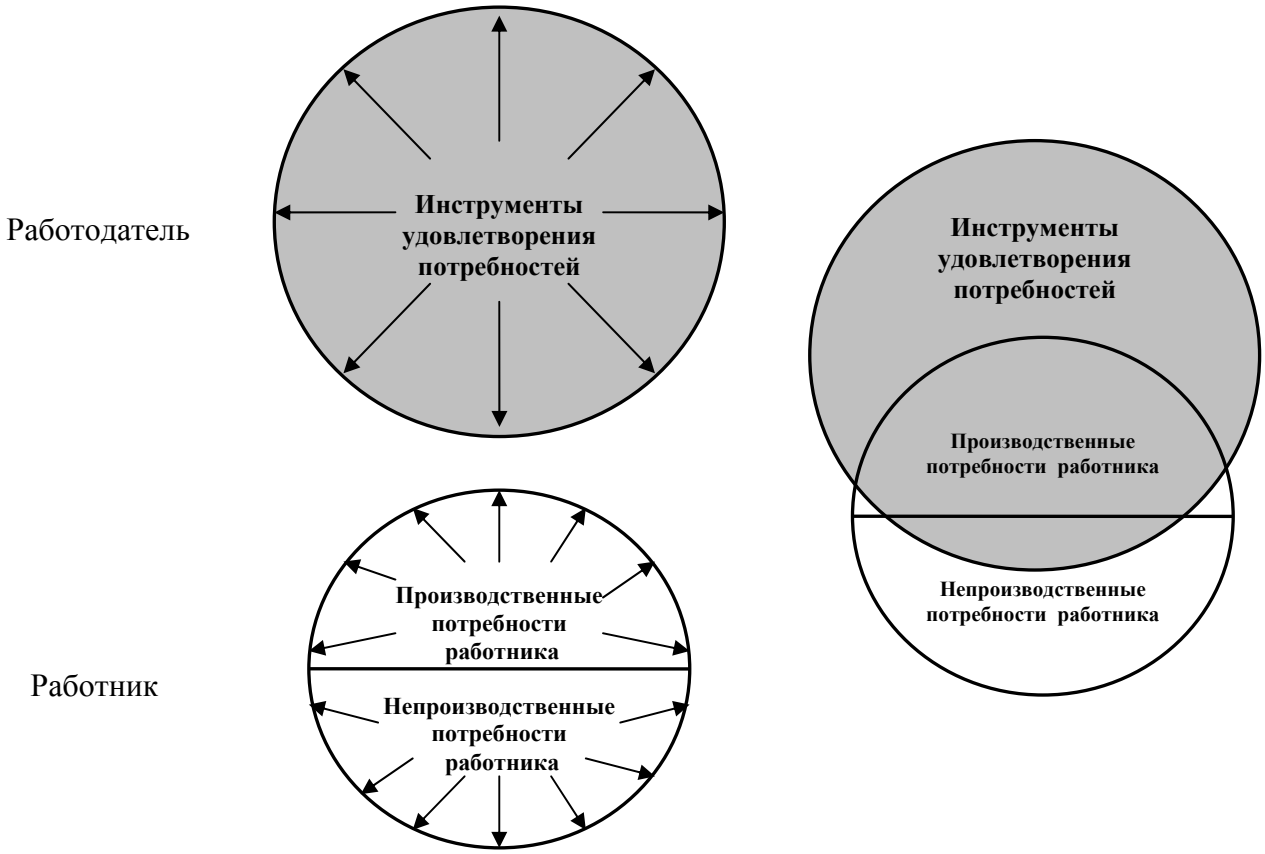

Рисунок 2 – Соответствие мотивационных инструментов работодателя с потребностями работника.

Рисунок 2 показывает, что большинство потребностей, удовлетворяемых работником посредством трудовой деятельности, являются производственными. В то же время у работодателя остаются по их использованию в качестве инструментов мотивации резервы. Кроме этого, часть непроизводственных потребностей также удовлетворяется работником в процессе трудовой деятельности[1]. В связи с этим полагаем, что количество и качество используемых работодателем инструментов удовлетворения непроизводственных потребностей взамен на трудовую деятельность работника существенно определяют эффективность системы мотивации, действующей на предприятии.

[1] Тем самым, трансформируясь в производственные потребности (может и по отношению к конкретному предприятию).

Анализ классификации потребностей должен показать, какие потребности удовлетворяются работником именно в процессе и за счет трудовой деятельности. Это дает возможность работодателю выявлять и развивать у работника потребности, возникающие в процессе трудовой деятельности. Таким образом, работодатель получает разнообразные подходы и инструменты мотивации, что позволяет ему более эффективно управлять поведением работника. В анализе потребностей, как основания формирования мотивов и мотиваторов, воспользуемся методикой анализа, предлагающейся в отечественной прикладной литературе. Эта методика предполагает упорядочение выявленных потребностей в таблицу с группировкой по основаниям, единовременно являющимся качественными признаками потребностей как явления. Классификацию предлагается проводить по следующим признакам: по иерархии потребностей; по факторам, влияющим на формирование потребностей; по временным параметрам; по принципу удовлетворения; по степени принципиального удовлетворения; по массовости распространения; по эластичности; по природе возникновения; по сложившемуся общественному мнению; по глубине проникновения в общественное сознание; по степени текущей настоятельности; по причине возникновения; по временным параметрам потребления; по специфике удовлетворения; по широте проникновения в различные сферы жизни.

Результаты исследования позволяют говорить о том, что в современных социально-экономических условиях, характеризующихся трансформацией хозяйственных отношений, наиболее значимой ценностью для занятого населения является заработная плата. Однако на большинстве российских предприятий она не носит прямого мотивирующего характера. Оплата труда чаще всего отчуждена от результатов деятельности самого работника, не зависит или мало зависит от его квалификации и тем более от усилий работающего по самообразованию и совершенствованию, часто игнорирует его фактический трудовой вклад и отрешена от деятельности предприятия. Довольно распространенным недостатком при определении заработной платы является то, что ее размер определяется до выполнения работником производственного задания и получения конкретных результатов.

Сегодня для работников российских предприятий наибольшую ценность имеют методы материальной мотивации, поскольку их поведение во многом зависит от удовлетворения первичных потребностей, тогда как в развитых зарубежных странах на первый план выходят потребности более высокого уровня (уважение, карьерный рост, самоутверждение и т.д.).

Но материальные факторы не могут служить единственной формой вознаграждения за трудовую деятельность. Материальная мотивация по своей природе является «ненасыщаемой», человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты труда. Тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал его на высокую трудовую отдачу, очень скоро становится привычным, теряя свою побудительную силу.

Этим обусловлен, помимо использования на предприятии заработной платы с усиленной мотивационной функцией, поиск средств, направленных на удовлетворение широкого спектра потребностей, которые не могут быть удовлетворены посредством заработной платы, учитывающих индивидуальные особенности работника, его меняющееся отношение к труду и производству, его ориентацию на ценности, свойственные исключительно человеку, в частности знание, творчество, интеллект, компетентность и т.д.

Условия труда, в которых приходится работать сотруднику, безусловно, являются фактором, который оказывает сильное влияние на эффективность трудовой деятельности. Высокая значимость этой производственной потребности подтверждается результатами исследований. Следует отметить, что респонденты отмечают неудовлетворенность не только санитарно-гигиеническим аспектом условий труда (освещенность, шум, температурный режим и т.д.) или организацией конкретного рабочего места, а более широким комплексом факторов производственной среды, включающих напряженность и интенсивность труда, характер контроля, оценку труда, морально-психологическую атмосферу и многое другое.

Результаты исследований свидетельствуют о том, что среди факторов, определяющих уровень удовлетворенности трудовой деятельностью в современных условиях, стабильно значимая и высокая роль принадлежит содержанию труда.

Работники высоко оценивают значимость социального обслуживания на предприятии. В настоящее время работники отмечают неудовлетворенность предоставлением социальных услуг (таких как медицинское обслуживание, питание, организация досуга) по месту работы. Это приводит к ослабеванию связей работника и предприятия, что отрицательно сказывается на трудовой мотивации. Однако проблема использования этого метода мотивации заключается в высоких затратах.

Следующим важным моментом являются обучение и повышение квалификации работников предприятия, которые призваны не только передавать им необходимые знания и развивать профессиональные навыки, но и обеспечивать высокий уровень трудовой мотивации. Рассматривая мотивационное значение этих факторов, необходимо отметить, что они опосредованно способствуют удовлетворению различных видов потребностей.

Представляется целесообразным использование в качестве инструмента мотивации гибких режимов рабочего времени. Использование такого подхода ведет к снижению непроизводственных затрат, росту заинтересованности работника в повышении качества продукции, снижении потерь рабочего времени. Помимо этого, данные социологических опросов свидетельствуют о неэффективности затрат рабочего времени, четверть из которых приходится на простои.

Согласно результатам исследований, отсутствие справедливой оценки и признания результатов деятельности со стороны руководства, повышающее недовольство трудовой деятельностью на предприятии, граничащее с готовностью сменить место работы, отмечают 60 % респондентов.

Достаточно актуальна проблема транспарентности на предприятиях.

Очевидно, что проблема с использованием материально-неденежной мотивации в основном связана с высокими затратами по применению. Однако отсутствие должного внимания к данной проблеме со стороны работодателя неизбежно приводит к снижению трудовой мотивации работников предприятия и, как следствие, негативно сказывается на финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Большинство руководителей отечественных предприятий явно

недооценивают потенциальную эффективность применения форм нематериальной мотивации. Их использование позволяет создать благоприятный социально-психологический климат среди участников трудового процесса, формирует чувство причастности к предприятию, что положительно отражается на трудовой мотивации работников. Методы нематериальной мотивации требуют от руководителей предприятий понимания их полезности и грамотного применения. Следует отметить, что они не требуют значительных затрат по их использованию, поскольку в большинстве своем являются внутрипроизводственными и, что самое главное, позволяют удовлетворить широкий спектр производственных потребностей.

Между материальной и нематериальной мотивациями существует диалектическая связь. Так, например, размер заработной платы влияет на оценку и самооценку работника, удовлетворяя тем самым его потребности в признании, самоуважении, самоутверждении, то есть материальный мотив одновременно выступает в качестве нематериального, а именно социального и морального. Таким образом, материальная и нематериальная мотивации взаимно дополняют и обогащают друг друга. Это обусловливает создание на предприятии системы мотивации, учитывающей весь комплекс ее методов: материальных, материально-неденежных и нематериальных.

Вторая глава «Проблемы мотивации трудовой деятельности на предприятиях лесопромышленного комплекса России» посвящена изучению мотивационной среды предприятий отрасли и используемых ими форм мотивации.

Существенные различия условий функционирования отраслей и предприятий лесопромышленного комплекса России указывают на объективные различия в уровне и структуре мотивации работников, возникающих по территориальному признаку.

Так, лесонесущие регионы, развившие у себя кластерный метод, включающие лесные и лесоперерабатывающие предприятия, проводящие глубокую переработку исходных материалов, являясь высокодоходными и экспортоориентированными, создают мотивационные системы, ориентированные на удовлетворение традиционных производственных

потребностей.

Другой тип лесонесущих регионов не оценил возможностей, создаваемых на основе усиления деревообрабатывающих производственных мощностей, их кластеризации, в современных условиях имеет стагнационную характеристику лесопромышленного комплекса с высокой долей теневых отношений.

Изучение мотивационной среды лесопромышленной отрасли таких регионов позволило сделать ряд выводов, опорных для разработки системы мотивации, а именно: среднедушевые доходы работников предприятий лесопромышленного комплекса ниже реального прожиточного минимума региона. Возможный уровень потребления работников отрасли почти в 3 раза ниже в сравнении с работниками других отраслей промышленности и в 2,5 раза ниже уровня потребления работников области в целом. Лесопромышленный комплекс характеризуется значительным влиянием теневых процессов, и это весьма часто приводит к тому, что доход, получаемый работниками в теневом секторе, «мирит» их с недостаточным уровнем заработка в легальной экономике, но одновременно необратимо снижает мотивацию и преобразует ее структуру. Работники отрасли характеризуются низкой степенью географической мобильности, поскольку положение дел в лесопромышленном комплексе регионов с высокими запасами леса существенно не отличаются. Заставляет обратить на себя внимание кризисное положение дел с охраной труда в отрасли, поскольку трудовая деятельность здесь характеризуется высокой степенью опасности и вредными условиями. К тому же сведены к нулю расходы по обеспечению сотрудников предприятий отрасли жильем. Такая же ситуация сложилась и с финансированием профессионального обучения работников. Расходы предприятий лесопромышленного комплекса на материально-неденежную мотивацию составляют менее двух процентов.

Трудовую деятельность работников предприятий отрасли можно охарактеризовать как вынужденную и безальтернативную. Все это, несомненно, негативно сказывается на трудовой мотивации работников и, как следствие, ведет к низким производительности и качеству труда, что, в свою очередь, в значительной мере ухудшает финансово-хозяйственные показатели деятельности предприятий отрасли.

Третья глава «Направления управления мотивацией труда для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области» содержит подходы к формированию заработной платы для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области, направления усиления иных форм мотивации трудовой деятельности, а также алгоритм разработки и применения системы мотивации на предприятии.

По нашему мнению, одним из главных элементов в области организации заработной платы является установление прямой зависимости между формированием и распределением фонда оплаты труда и итоговым показателем работы предприятия – объемом реализации с учетом фактически полученной выручки от продажи реализованной продукции. Этим обусловлено предложение автора, определять фонд оплаты труда на основе показателя «зарплатоемкости реализованной продукции». Это позволяет повысить заинтересованность каждого работника в высокопроизводительной и качественной трудовой деятельности.

Общий фонд оплаты труда предлагается распределять между структурными подразделениями предприятия, учитывая эффективность их работы. По нашему мнению, главным преимуществом такого подхода является создание соревнований между подразделениями, что благоприятно влияет на трудовую мотивацию в целом. Кроме этого, и размер заработной платы каждого конкретного работника будет зависеть от фонда оплаты труда его подразделения.

Распределение фонда оплаты труда подразделений ($ФОТ_{СП}$) предлагается производить, исходя из потенциальной и результативной ставки каждого работника. Для этого $ФОТ_{СП}$ делится на две равные части. Это объясняется тем, что эффективность трудовой деятельности определяется не только показателем ее результативности, но и потенциальными возможностями работника, такими как разряд, уровень образования, стаж. Показатели результативной части размера заработной платы при прочих равных условиях[1] напрямую зависят от критериев трудового потенциала, поскольку очевидно, что работник более

[1] Здесь автор имеет в виду сопоставимый уровень усилий, прилагаемый работниками предприятия в процессе трудовой деятельности.

высокого разряда, уровня образования и стажа работы будет производить более качественную продукцию в большем объеме.

Потенциальная ставка определяется установленными критериями. Для рабочих: разряд, образование, стаж работы по специальности, стаж работы на данном предприятии, наличие тяжелого физического труда, вредность, напряженность труда, дефицит профессии. Для руководителей и специалистов: разряд, образование, стаж работы по специальности, стаж работы на данном предприятии, напряженность труда, дефицит профессии, количество работников в подчинении, уровень ответственности.

Переменная часть заработной платы предлагается определять на основании показателей, во многом определяющих трудовой вклад работника в отчетном месяце. Для рабочих: результативность труда, качество выпускаемой работником продукции, дисциплина и творческая активность работника. Для руководителей и специалистов: объем выполненных работ, качество выполненных работ, дисциплина, творческая активность.

Каждому из критериев и показателей в зависимости от уровня будет соответствовать определенное количество баллов.

Первая часть $ФОТ_{СП}$ распределяется между работниками на основе критериев оценки трудового потенциала работника и условий труда следующим образом.

Каждому работнику, согласно восьми критериям, присваивается соответствующее количество баллов. Сумма баллов будет составлять потенциальную ставку работника ($S_{Пi}$). Размер потенциальной ставки работника ($ЗП_{Пi}$) рассчитывается по следующей формуле:

$$ЗП_{Пi} = \frac{\frac{ФОТ_{СП}}{2} \times S_{Пi}}{\sum_{i=1}^{n} S_{Пi}}, \qquad (1)$$

где n – общая численность работников структурного подразделения.

Вторая часть $ФОТ_{СП}$ распределяется между работниками на основе показателей трудового вклада.

Руководитель структурного подразделения в конце отчетного месяца проводит оценку трудовой деятельности каждого работника по четырем

показателям и в соответствии с ней устанавливает определенное количество баллов. Сумма баллов будет составлять результативную ставку работника (S_{Pi}). Размер результативной ставки работника будет рассчитан по формуле:

$$ЗП_{Pi} = \frac{\frac{ФОТ_{СП}}{2} \times S_{Pi}}{\sum_{i=1}^{n} S_{Pi}} \qquad (2)$$

Таким образом, общий размер заработной платы i-го работника структурного подразделения ($ЗП_i$) определяется как сумма потенциальной и результативной ставок работника:

$$ЗП_i = ЗП_{Пi} + ЗП_{Pi} \qquad (3)$$

Оплата больничного, доплата за вечернюю, ночную работу и работу в выходные дни производится из средств созданного на предприятии резервного фонда. Резервный фонд предприятия также расходуется на доплаты либо сохранение средней заработной платы работника на период его обучения в профессионально-техническом училище, на курсах повышения квалификации, в университете, в аспирантуре или при получении второго высшего образования.

Заработная плата отсутствующего работника (работников) структурного подразделения распределяется в полном объеме между работниками, выполняющими функции отсутствующего работника (работников).

Использование предлагаемого подхода в организации оплаты труда обеспечивает прямую зависимость уровня заработной платы работника не только от его потенциальных способностей, но и от степени их реализации, именно высокая результативность труда и систематическое повышение квалификации обеспечивают работнику увеличение заработной платы.

Кроме этого, такой подход к организации заработной платы не требует значительных затрат по его внедрению и использованию, он прост и понятен каждому участнику производственного процесса.

Основным результатом специфической организации заработной платы является обеспечение высокого уровня трудовой мотивации.

Исследование показало, что на первом этапе использования системы мотивации на предприятиях лесопромышленного комплекса применение

методов материально-неденежной мотивации в должном объеме не представляется возможным в силу финансовых ограничений. В настоящее время затраты по их использованию на предприятиях отрасли практически сведены к нулю. В этой связи автором предлагается обратить внимание руководителей на наиболее приоритетные из них. В первую очередь необходимо улучшение условий труда, поскольку работники лесопромышленного комплекса в процессе трудовой деятельности подвергаются воздействию целого ряда факторов. Значимым мотивирующим фактором является улучшение социально-бытовых условий, которое связывается в основном с возможностью улучшить свои жилищные условия, устроить детей в детские учреждения, обеспечения оздоровления. Спецификой отрасли обусловлено предложение по улучшению жилищных условий. Для этого предлагается выделение работникам лесоматериалов на льготных условиях, поскольку в местах расположения предприятий отрасли лес является основным материалом строительства жилья. Обоснована необходимость повышения квалификации и уровня образования в тесной взаимосвязи с планированием карьеры работника. Автором выделены основные подходы и принципы повышения квалификации работников. Выделена необходимость предоставления бесплатного питания работникам, особенно для рабочих предприятий лесозаготовительной отрасли. Это обусловлено характером работ, который предусматривает нахождение работника в течение рабочего дня на месте лесозаготовки. Внесены предложения по организации спортивных мероприятий, с учетом ограниченности спортивных сооружений в местах проживания работников предприятий отрасли.

Применение методов материально-неденежной мотивации, хотя и требует определенных затрат, является объективно необходимым условием функционирования эффективной системы мотивации.

Нематериальные методы мотивации работников актуальны в любой общественно-экономической формации, однако большинство руководителей отечественных предприятий явно недооценивают потенциальную эффективность их применения. Автор предлагает использовать такие методы нематериальной мотивации, как обогащение труда, оптимизация режима труда,

введение гибких графиков рабочего времени для некоторых профессий, участие работников в управлении предприятием, установление обратной связи между руководством и работниками, организация каналов коммуникации. Необходимо использовать доски почета, грамоты, чествование лучших работников и т.п.

Использование методов нематериальной мотивации позволяет создать благоприятный социально-психологический климат среди участников трудового процесса, формирует чувство причастности к предприятию.

К тому же большинство факторов нематериальной мотивации являются внутрипроизводственными. Использование резервов по ним ведет к повышению уровня удовлетворенности производственных потребностей, а значит, позволяет повысить эффективность использования трудового потенциала работников. В настоящее время применение таких форм мотивации особенно актуально для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области, поскольку не требует значительных затрат по их использованию.

Важным моментом, предопределяющим эффективность функционирования внедряемой на предприятии системы мотивации, является определение основополагающих шагов ее построения и использования. Исходя из этого, в основу создаваемой на предприятии системы мотивации автором предлагается заложить следующие принципы: комплексность, системность, партнерство, транспарентность, справедливость, неизбежность, гибкость и контроль, которые позволят ей эффективно функционировать.

На рис. 3 представлена концептуальная модель мотивации для предприятий лесопромышленного комплекса Томской области. Первый выделенный блок представляет собой взаимосвязь индивидуальных потребностей работника с выделением в их составе производственных и непроизводственных и сфер деятельности, посредством которых работник потребности удовлетворяет. Второй выделенный блок представляет собой концепцию воздействия работодателя на работника, учитывающую совокупность методов мотивации и алгоритм их разработки и применения.

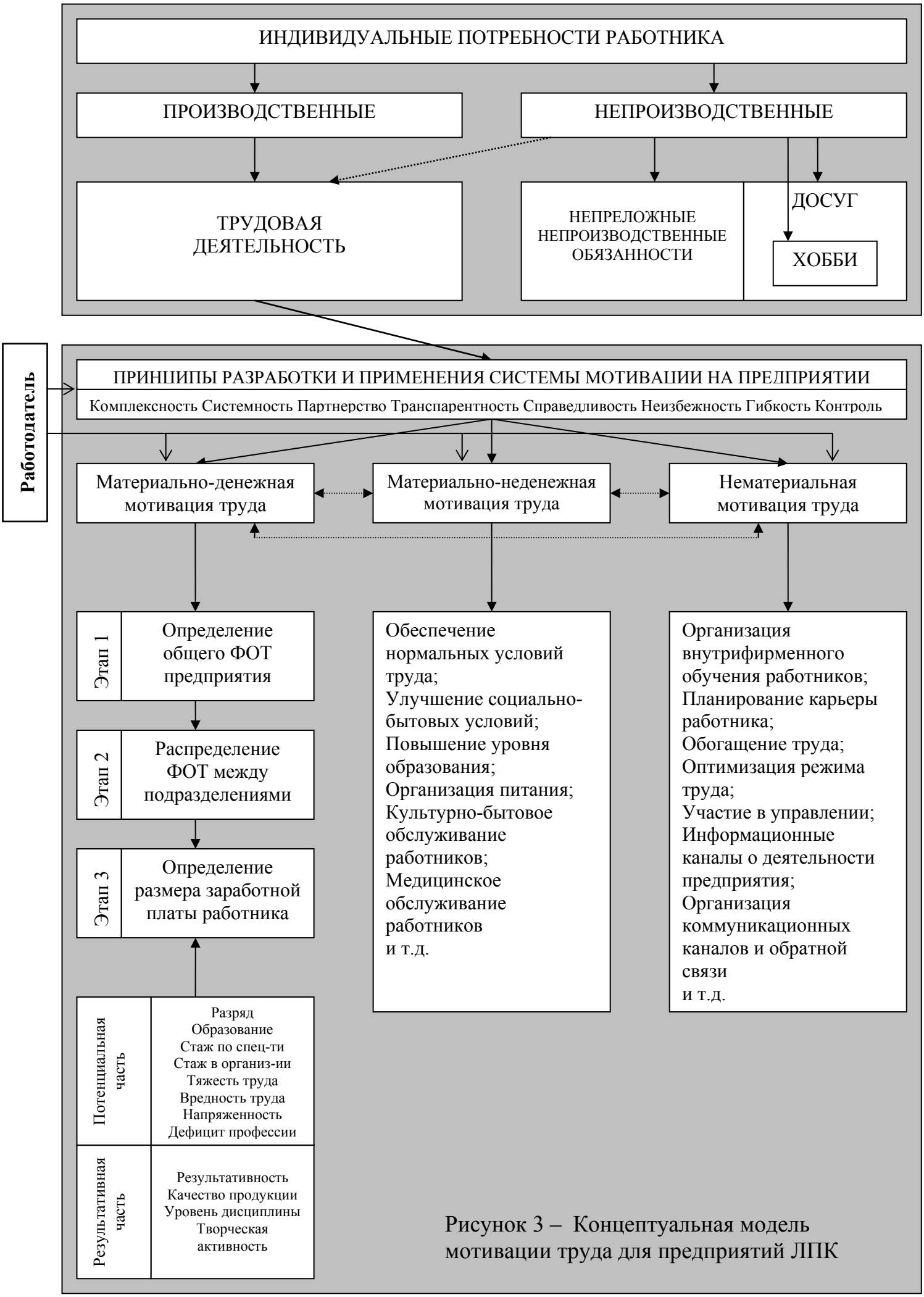

Рисунок 3 – Концептуальная модель мотивации труда для предприятий ЛПК

В заключении систематизируются выводы и рекомендации исследования.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Терешков Д.А. К вопросу о классификации потребностей // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 1. – С. 89 – 93. 0,3 п.л.
2. Терешков Д.А. Принципы разработки и применения системы мотивации на предприятии // Человек и труд. – 2005. – № 10. – С. 82 – 83. 0,19 п.л.
3. Терешков Д.А. Оплата труда в системе мотивации персонала // Вестник ТГАСУ. – 2005. – С. 35 – 42. 0,46 п.л.
4. Терешков Д.А. Направления совершенствования системы мотивации труда на предприятиях лесопромышленного комплекса // Управление в социальных и экономических системах: Материалы III Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА, 2005. – С. 136 – 137. 0,15 п.л.
5. Терешков Д.А. Проблемы применения предприятием методов материально-неденежной и нематериальной мотивации трудовой деятельности // Наука и инновации – 2005: Материалы Международной научно-практической конференции. – Днепропетровск, 2005. – т. 11 «Экономические науки» – С. 62 – 69. 0,35 п.л.
6. Терешков Д.А. Мотивация деятельности как способ, обеспечивающий результативность труда // Актуальные теоретические и прикладные проблемы экономической психологии: Материалы Международного симпозиума. – Кисловодск, 2005. – т. 2. – С. 49 – 53. 0,22 п.л.
7. Терешков Д.А. Стимулирование персонала организации // Повышение конкурентоспособности предприятий и организаций: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза, 2003. – С. 122 – 124. 0,22 п.л.
8. Терешков Д.А. Индивидуальный подход к мотивации сотрудников // Инновационные процессы в управлении предприятиями и организациями: Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2002. – С. 305 – 307. 0,18 п.л.