

НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ НАУК УКРАИНЫ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

На правах рукописи

Бунтовская Лариса Леонидовна

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИЕЙ
НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ
(на примере заводов тяжелого машиностроения)

Специальность 08.06.01 – Экономика предприятий
и формы хозяйствования

А в т о р е ф е р а т
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Донецк 1995

Диссертация является рукописью.

Работа выполнена в Донецком государственном университете.

Научный руководитель – кандидат экономических наук,
доцент

Лукьянченко Наталья Дмитриевна

Официальные оппоненты – доктор экономических наук,
профессор

Бабиц Валерий Петрович

– кандидат экономических наук,
доцент

Локшина Тамара Яковлевна

Ведущая организация – Восточнoукраинский государственный
университет Министерства образова-
ния Украины (г.Луганск)

Защита состоит 22 июня 1995 г. в 14 часов на заседании
специализированного ученого совета К 06.08.02 в Институте
экономики промышленности НАН Украины, 340048, г.Донецк,
ул.Университетская, 77

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Института
экономики промышленности НАН Украины.

Автореферат разослан 19 мая 1995 г.

Ученый секретарь
специализированного
ученого совета

Л.М. Кузьменко

Л.М.Кузьменко

ЛНБ ім. В. Стефаника
АН України

ЛНБ України ім. В. Стефаника



00755383 (M)

АВ - 32.695

І. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

І.І. Актуальность темы исследования

Экономика Украины претерпевает сложную трансформацию на пути становления рыночных отношений, вызвавшую к жизни многие дестабилизационные процессы. Результатом стали почти повсеместный спад производства, снижение уровня производительности труда, падение трудовой мотивации до критической отметки.

Различные аспекты проблематики трудовой мотивации как составные элементы широкого спектра проблем управления промышленным предприятием нашли отражение в работах многих ученых Украины и стран Содружества. Эти исследования фундаментальны и обстоятельны и внесли большой вклад в решение теоретических и прикладных задач повышения эффективности производства. Однако, в условиях нынешнего экономического кризиса проблема поиска резервов и путей усиления трудовой мотивации становится безоблагато необходимо и требует дальнейшего развития теоретических и научно-методических исследований в этом направлении.

Особую значимость в современных условиях приобретают комплексный анализ и социальная диагностика причин падения трудовой мотивации, изучение потребностей работников предприятий в социальной защищенности как одного из наиболее сильных трудомотивирующих факторов. Несмотря на повышенное внимание к проблеме реформирования государственной собственности, ни в теоретическом, ни в практическом аспектах не получили удовлетворительного решения вопросы оценки влияния этих процессов на трудовую мотивацию, не исследованы возможности изменения под их воздействием отношения к труду. В то время как в странах с развитой рыночной экономикой ни в теории, ни на практике не ослабевает интерес к проблемам развития и эффективного использования в системе внут-

рифирменного управления состязательных отношений, методов сравнительной оценки результатов деятельности, разработке многообразных систем признания трудовых заслуг как важнейшим составляющим мотивационного процесса, в Украине и других странах СНГ многие ученые и практики по сути прекратили исследования в этой области, считая их якобы несовместимыми с процессами формирования экономики, основанной на рыночных принципах.

Совокупность этих обстоятельств, необходимость комплексного решения перечисленных и некоторых других проблем, связанных с мотивацией трудовой деятельности, обуславливают актуальность и практическую ценность темы настоящего исследования, определяют его цель и задачи.

I.2. Цель и задачи исследования

С учетом перечисленных проблем была сформулирована цель диссертационного исследования – разработать теоретические вопросы и методические решения по совершенствованию механизма управления трудовой мотивацией на промышленном предприятии.

Для достижения поставленной цели в работе решены следующие задачи:

исследованы теоретические основы трудовой мотивации, раскрыта ее сущность, определены компоненты;

обобщен зарубежный опыт разработки ранних и современных процессуальных и содержательных теорий мотивации, моделей управления трудовой деятельностью, ориентированных на поддержание позитивной мотивации работников, обоснована необходимость использования опыта стран с развитой рыночной экономикой для повышения эффективности управления этим процессом на отечественных предприятиях;

исследован и обобщен зарубежный опыт создания действенных систем стимулирования трудовых заслуг, развития и эффективного

использования состязательных отношений и конкуренции в менеджменте труда;

разработан инструментарий для исследования причин снижения трудовой мотивации (блоки макета анкет для рабочих и инженерно-технических работников), с помощью которого проведено социологическое обследование в трудовых коллективах 10-ти ведущих машиностроительных предприятий Донецкой области с целью выявления факторов, деформирующих побудительные мотивы к высокопроизводительному труду;

исследовано влияние процесса приватизации на мотивацию к труду;

изучены социальные мотиваторы труда;

разработаны методические подходы и практические рекомендации по совершенствованию управления трудовой мотивацией методом сравнительной оценки результатов деятельности;

определены конкретные пути усиления социальной защищенности работников как необходимого условия повышения трудовой мотивации.

1.3. Предмет и объект исследования

Предметом исследования являются теоретические проблемы и организационно-экономический механизм управления трудовой мотивацией на уровне промышленного предприятия.

В качестве объекта исследования выбраны заводы тяжелого машиностроения Донецкой области.

1.4. Методология и методы исследования

Теоретической и методологической основой диссертационной работы явились фундаментальные теоретические положения экономической науки, труды отечественных и зарубежных ученых экономистов, социологов, юристов, законодательные акты, правительствен-

ные решения и постановления, методические разработки по проблемам трудовых отношений, управления производством, реформированию отношений собственности, социальной защите. В качестве исходной информации использованы данные статистической отчетности и первичного учета, результаты социологического обследования, опубликованные работы об опыте перехода предприятий к рыночным условиям хозяйствования.

В работе широко использованы также результаты научных исследований, выполненных при непосредственном участии автора в рамках госбюджетной темы кафедры менеджмента труда экономического факультета Донецкого государственного университета Г92-43 "Социально-экономические, организационные и технические проблемы труда" (Этап III "Проблемы мотивации труда", 1992-1994 гг.) и госбюджетных тем Института экономики промышленности НАН Украины 470392 "Исследование проблем социальной защищенности трудящихся" и 030395 "Исследование организационно-экономических проблем социальной политики Украины" (1992-1995 гг.).

Для решения поставленных в работе задач были применены системный подход, методы статистического, технико-экономического и логического анализа, эталонный метод, анкетирование.

1.5. Научная новизна работы заключается в дальнейшем развитии теоретических и научно-методических основ управления трудовой мотивацией на уровне промышленного предприятия. К наиболее существенным результатам, характеризующим научную новизну выполненного исследования, относятся следующие положения:

уточнено содержание понятий "мотив", "трудовая мотивация", "мотивационный процесс", "мотивационный механизм";

предложена классификация основных элементов побуждения работников к активной трудовой деятельности, разработана схема взаимодействия элементов мотивационного процесса, представляю-

шая собой комплексную, с обратной связью систему внутренних и внешних факторов их формирования;

на основе комплексного анализа материалов социологического обследования дана оценка причин, воздействующих на снижение трудовой мотивации в условиях перехода к рыночным отношениям, выявлены основные трудомотивирующие факторы;

обоснованы предложения о необходимости создания организационно-управленческого обеспечения мотивационного процесса на микроуровне, признания всего комплекса составляющих его элементов объектом управления;

разработана укрупненная модель организационно-экономического механизма управления трудовой мотивацией на предприятии, включающая три основных блока: организационно-экономические, социально-психологические и административно-правовые методы регулирующего воздействия на мотивы трудового поведения работников, даны рекомендации по дифференциации состава их компонентов с учетом нынешних условий хозяйствования;

аргументирован выбор приоритетных направлений поиска резервов усиления мотивации трудовой активности работников;

предложены новые методические подходы к усилению мотивационной составляющей процесса приватизации, разработана модель формирования позитивного мотивационного эффекта приватизации крупного промышленного предприятия на основе практической реализации триединой задачи - обеспечения реального участия работников во владении собственностью, прибылях и управлении производственно-хозяйственной деятельностью;

доказана несостоятельность позиции отказа от внутривозвратского соревнования и обоснована объективная необходимость целенаправленного содействия развитию и поддержке состязательности как важнейшего условия усиления мотивации труда при любой форме

хозяйствования;

разработана методика рейтинговой оценки результатов трудового соперничества, сформулированы и обоснованы принципы организации системы признания трудовых заслуг, материального и морального стимулирования работников;

определены блоки приоритетных задач по усилению социальной защищенности работников предприятий в условиях изменения форм собственности, даны рекомендации по их практическому решению.

1.6. Практическая значимость полученных результатов

Практическая ценность исследования состоит в том, что получены аналитические выводы о причинах падения мотивации к труду работников машиностроительных предприятий, выявлены основные трудомотивирующие факторы и разработаны конкретные методические и практические рекомендации по совершенствованию механизма управления трудовой мотивацией на микроуровне. Реализация разработанных рекомендаций будет способствовать целенаправленному поиску и мобилизации резервов роста трудовой активности работников предприятий, обеспечит возможность совершенствования оценки результатов работы, повышения ее объективности, создания на этой основе более эффективных систем признания трудовых заслуг.

Подтверждением практической значимости полученных результатов является их использование при выработке пакета экономических требований работников предприятий тяжелого машиностроения на переговорах по заключению Отраслевого тарифного соглашения на 1994 год.

Теоретические и методические положения, обоснованные в диссертации, нацелены на совершенствование экономико-правовой базы процесса приватизации и социальной защиты трудящихся и

могут быть использованы при подготовке соответствующих нормативных актов.

1.7. Аprobация работы и публикация результатов исследования

Теоретические и прикладные результаты исследования докладывались на международном симпозиуме "Человек в социально-экономической системе" (Москва, 1992 г.), трех республиканских (Донецк, 1990, 1991 гг., Краматорск, 1994 г.) и двух региональных научно-практических конференциях (Краматорск, 1993 г., Донецк, 1994 г.).

По теме диссертации опубликовано 12 печатных работ общим объемом 22,6 п.л. из которых лично автору принадлежит 7,0 п.л.

1.8. Реализация и внедрение результатов исследования

Результаты исследования, обобщенные в диссертации, использовались при подготовке научных докладов "Оценка социальной защиты машиностроителей" и "Проблемы социальной защиты инженерно-технических работников" (1993 г.), представленных отраслевому обкому профсоюза, Министерству машиностроения, военно-промышленного комплекса и конверсии Украины и использованных заводами тяжелого машиностроения Донецкой области в процессе разработки коллективных договоров на 1994 г. Они нашли также отражение в докладной записке "О совершенствовании процесса приватизации государственной собственности и регулирующих его законодательных актов" (1994 г.), направленной в Федерацию профсоюзов Украины и Контрольную комиссию Верховного Совета Украины по вопросам приватизации, "Методика рейтинговой оценки результатов трудового соперничества на промышленном предприятии" внедрена в акционерном обществе "Новокраматорский машиностроительный завод" (ЗАО "НМЗ").

Материалы диссертационной работы используются также в учебном процессе по дисциплинам "Проблемы мотивации труда" и "Социология труда" для студентов IУ-У курсов экономического факультета Донецкого государственного университета.

1.9. Структура и объем работы

Диссертационная работа написана на 178 страницах основного машинописного текста, состоит из введения, трех глав и заключения, содержит 6 рисунков, II таблиц, список литературы, включающий 158 наименований, в том числе 14 иностранных источников, приложения.

2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

2.1. Уточнение сущности и содержания исследуемой категории

Анализ специальной литературы свидетельствует о наличии множества различных точек зрения по поводу определения сущности категории "мотив", систематизации и классификации мотивов поведения человека. Отсутствует единое мнение в толковании понятий "мотивация", "трудовая мотивация", "мотивационный процесс", "мотивационный механизм". В диссертационной работе с учетом выявленной в процессе исследования взаимосвязи этих понятий уточнено их определение и содержание.

Мотив - это внутреннее побуждение человека вести себя и действовать определенным образом. Данное понятие включает целую гамму опосредствующих звеньев: идеалов, интересов, потребностей, ценностных ориентаций, социальных ожиданий, целевых установок, значимость решаемых задач, возможностей и способов их реализации, стимулов, оценки результатов труда, которые при определенных условиях становятся побудительными элементами индивидуального поведения. Под мотивацией понимается совокупность устойчи-

вых мотивов, определяющих то или иное поведение личности. Трудовая мотивация обуславливает направленность действий человека в процессе труда и предопределена удовлетворением его интересов и потребностей, соответствием условий труда психическим ориентациям работника.

Трудовая мотивация по своему содержанию сложное и многофакторное явление. Мотивов, определяющих поведение человека в процессе труда, множество и оно, поведение, является результатом одновременного действия целого ряда из них. Между мотивацией к труду и трудовым поведением работника существует органическая функциональная взаимосвязь: от того, что вкладывает человек в свою трудовую деятельность, какой смысл определяет его действия и поведение зависит и его трудовое сознание, а следовательно, и отношение к работе. Именно через сопряжение многообразных побудительных элементов раскрывается сложный мотивационный процесс индивидуального трудового поведения работника.

В работе сделан вывод, что мотивационный процесс, определяемый автором как взаимосвязь и взаимодействие совокупности многообразных элементов побуждения человека к активной трудовой деятельности, требует системного подхода к его регулированию.

Для усиления трудовой мотивации работников и, соответственно, максимально полного высвобождения производственно-социального потенциала трудового коллектива в целях повышения эффективности работы предприятия, выпуска конкурентоспособной продукции необходимо создавать в трудовом коллективе соответствующие условия и предпосылки, то есть сознательно и целенаправленно управлять этим процессом. Пассивное ожидание, что с переводом административно управляемого хозяйства в рыночный режим функционирования произойдет и самонастройка мотивационного механизма малопродуктивно. Как свидетельствует опыт стран с высо-

коразвитой рыночной экономикой, необходимость активной разработки проблем управления трудовой мотивацией уже давно усвоена зарубежной теорией и практикой. Для отечественной экономики в нынешних условиях кризиса в сфере производства и труда эти вопросы приобретают особую значимость. В хозяйственной практике решение этой задачи связано с проблемой разработки более совершенного мотивационного механизма.

Исходя из логики диссертационного исследования, под мотивационным механизмом понимается комплексная система экономических, социально-психологических, административных и правовых методов воздействия на мотивы трудового поведения человека как главной производительной силы с целью развития внутренней потребности у работников предприятия в более эффективной трудовой отдаче.

2.2. Разработка концепции и модели организационно-экономического механизма управления трудовой мотивацией

В научной литературе высказываются предложения по формированию мотивационного механизма, отвечающего современным требованиям. Однако, несмотря на многие позиции, разделяемые диссертантом, этим разработкам присущ общий недостаток - отсутствие комплексности.

Действие трудомотивирующих факторов предопределено как внешними, так и внутренними условиями, поэтому формированию сильной трудовой мотивации необходимо целенаправленно содействовать на всех уровнях управления. Исходя из этого, в диссертационной работе обоснован вывод о том, что модель мотивационного механизма должна представлять собой комплексную систему, включающую два основных блока: механизм управления трудовой мотивацией на макроуровне и механизм управления трудовой мотивацией

на уровне основного производственного звена народного хозяйства — предприятия.

На макроуровне необходимо усиление роли государства в решении проблем трудовой мотивации и прежде всего путем формирования системной государственной политики в области создания необходимых условий для высокопродуктивной работы, надежной законодательно-правовой базы регулирования хозяйственной деятельности. Все коренные преобразования в экономике и управлении производством должны рассматриваться через призму проблем трудовой мотивации, содействия ее подъему.

На уровне предприятий требуется разработка специального относительно самостоятельного мотивационного механизма, призванного посредством регулирующего воздействия на членов трудового коллектива совокупности компонентов, положенных в основу его формирования, содействовать максимально эффективной реализации мотивационного процесса, оказывая непосредственное и опосредованное влияние на мотивы поведения работников.

Исследование показало, что разработать с высокой степенью детализации всю гамму компонентов мотивационного механизма не представляется возможным ввиду сложности и многоаспектности этого явления. Предложенный в работе их состав отражает основные, наиболее значимые в современных условиях организационно-экономические, социально-психологические и административно-правовые рычаги воздействия на формирование трудомотивирующих факторов.

В состав основных компонентов блока организационно-экономических регуляторов трудовой мотивации включены: реформирование отношений собственности; совершенствование оргструктуры и методов оперативного и стратегического управления производством, его диверсификация; развитие маркетингового механизма управления производством; проведение активной инновационной политики;

инженерное обеспечение работы предприятия, создание условий для повышения отдачи инженерного труда, ответственности за технический уровень производства и продукции, ее конкурентоспособность; целенаправленное содействие развитию трудового соперничества в коллективах структурных подразделений предприятия, участию предприятия в конкурентной борьбе на внутреннем и мировом рынках; внедрение прогрессивных форм организации труда, создающих соревновательную среду в трудовом коллективе; разработка методов объективной оценки результатов трудовой деятельности, гибких, эффективных систем оплаты и материального поощрения работников, обеспечивающих реализацию их стимулирующей функции, взаимосвязь с результатами труда; обеспечение занятости работников, создание новых рабочих мест; поддержание благоприятных санаторно-гигиенических условий и безопасности труда.

В блок социально-психологических методов управления трудовой мотивацией отнесены: обеспечение трудовому коллективу реального права выбора форм хозяйствования и вида участия в собственности; развитие производственной демократии, обеспечение реального участия работников в управлении производством, капиталом и распределении прибыли; социальная поддержка работников, постоянное изучение их потребностей в социальной защите; повышение престижа честного добросовестного труда, разработка эффективных систем признания трудовых заслуг; создание условий для профессионального роста; формирование и активизация деятельности органов самоуправления; создание благоприятного морально-психологического климата в трудовом коллективе, гармонизация межличностных и межгрупповых отношений; обеспечение широкой информированности и гласности о результатах производственно-финансовой деятельности предприятия, системах и формах оплаты труда, порядке и условиях приобретения акций и выплаты дивидендов.

дендов; регулярное проведение в коллективе социологических исследований с целью более полного учета общественного мнения в системе управления.

В состав административно-правовых методов регулирования включены: обеспечение социальных гарантий и прав человека в соответствии с ратифицированными Украиной международными трудовыми нормами (Конвенциями и Рекомендациями МОТ); соблюдение национального законодательства по экономическим вопросам, реформированию отношений собственности, трудового права, действующих нормативно-правовых документов по социальной защите работников, охране труда; подготовка локальных директивно-нормативных актов, регулирующих производственное и социальное развитие трудового коллектива.

2.3. Выбор приоритетных направлений поиска резервов усиления трудовой мотивации

Результаты исследования наглядно подтверждают сложность создания действенного мотивационного механизма высокоэффективного труда в кратчайшие сроки. В связи с этим в работе обоснованы положения о поэтапном подходе к решению этой задачи: последовательном выделении из всей совокупности компонентов мотивационного механизма ряда приоритетных проблем с целью концентрации усилий и управляющего воздействия на этих направлениях.

На данном этапе в число таких приоритетов рекомендуется включать: преобразование государственной собственности предприятий, более полное вовлечение работников в отношения собственности и управление производством; развитие конкурентно-состязательных отношений в трудовом коллективе и между предприятиями; разработку и внедрение усовершенствованных систем объективной оценки результатов деятельности, создание действенных систем

признания трудовых заслуг; повышение уровня социальной защищенности работников. Выбор названных компонентов мотивационного механизма в качестве приоритетных направлений теоретических и прикладных исследований основан на материалах выполненного автором обобщенного анализа оценок работниками предприятий 10-ти ведущих заводов тяжелого машиностроения причин падения трудовой мотивации и соответствует потребностям хозяйственной практики (табл. 1, 2, 3).

Таблица 1. Оценка работниками машиностроительных предприятий причин снижения трудовой мотивации (в целом по 10-ти заводам)

Каковы основные причины снижения трудовой мотивации?	В процентах к числу опрошенных	
	рабочие	ИТР
Отсутствие объективной оценки и справедливой оплаты труда	73,2	71,4
Изменилось положение человека труда в обществе	42,5	20,9
Отсутствие системы признания трудовых заслуг, эффективной системы поощрения	25,3	23,4
Реальная угроза стать безработным	23,2	12,0
Снижение уровня участия в управлении производством	16,5	12,6
Отказ от организации трудового соперничества	8,1	3,0

Данными социологического обследования, которым было охвачено 970 рабочих и 400 инженерно-технических работников, не подтвердились утверждения некоторых ученых и практиков, усматривающих в безработице возможность усиления трудовой мотиваций, средство поднятия дисциплины труда, повышения его производительности. По материалам обследования наглядно прослеживается, что угроза безработицы и низкая вероятность получить сегодня работу

на приемлемых для себя условиях – это прежде всего высокая вероятность усиления социальной напряженности и дальнейшее падение трудовой мотивации. Поэтому усиление социальной защищенности работников как приоритетное направление поиска резервов подъема трудовой мотивации становится в современных условиях одной из актуальнейших проблем.

Таблица 2. Оценка работниками машиностроительных предприятий возможных изменений в отношении к труду в результате приватизации (в целом по 10-ти заводам)

Какие изменения в отношении к труду произойдут после приватизации?	В процентах к числу опрошенных	
	рабочие	ИТР
Значительно улучшится	11,4	6,5
Улучшится	27,9	23,0
Изменений не произойдет	25,1	31,6
Ухудшится	8,4	9,3
Затрудняюсь ответить	27,2	29,6

Таблица 3. Оценка работниками машиностроительных предприятий потребности в усилении социальной защиты (в целом по 10-ти заводам)

Есть ли у Вас ощущение потребности в усилении защиты ваших прав и интересов?	В процентах к числу ответивших					
	рабочие			ИТР		
	да	нет	затрудняюсь ответить	да	нет	затрудняюсь ответить
На работе	74,6	15,4	10,0	88,1	8,5	3,4
В обществе	82,4	7,5	10,1	92,8	4,9	2,3

2.4. Исследование мотивационной составляющей процесса приватизации

В работе на базе исследования мотивационной составляющей процесса приватизации разработана модель формирования позитивного мотивационного эффекта приватизации крупного машиностроительного предприятия, схема которой представлена на рис. 1. В ее основу положены следующие концептуальные позиции,

Изменение государственной собственности предприятия в другие альтернативные формы – только предпосылка, хотя и безусловно чрезвычайно важная, повышения эффективности их деятельности. Наибольший мотивационный эффект от приватизации могут обеспечить не номинальные собственники (владельцы акций), а только трудящиеся – собственники, ориентированные на производство, несущие персональную ответственность за результаты деятельности предприятия и заинтересованные в росте его эффективности, выдуке конкурентоспособной продукции.

Реализация возможностей более полного высвобождения в результате приватизации потенциала позитивного отношения к труду работников предприятий возможна лишь в том случае, когда процесс трансформации государственной собственности будет параллельно сопровождаться перестройкой оргструктуры и совершенствованием системы управления приватизируемым предприятием в направлении их децентрализации, придания большей самостоятельности и ответственности производственным структурным подразделениям и создания условий для широкого вовлечения работников в управление производством.

Только в том случае, когда участие работников в собственности (управлении капиталом и участии в прибылях) будет сопряжено с их реальным участием в управлении производством в пост-приватизационный период, можно рассчитывать на превращение пас-

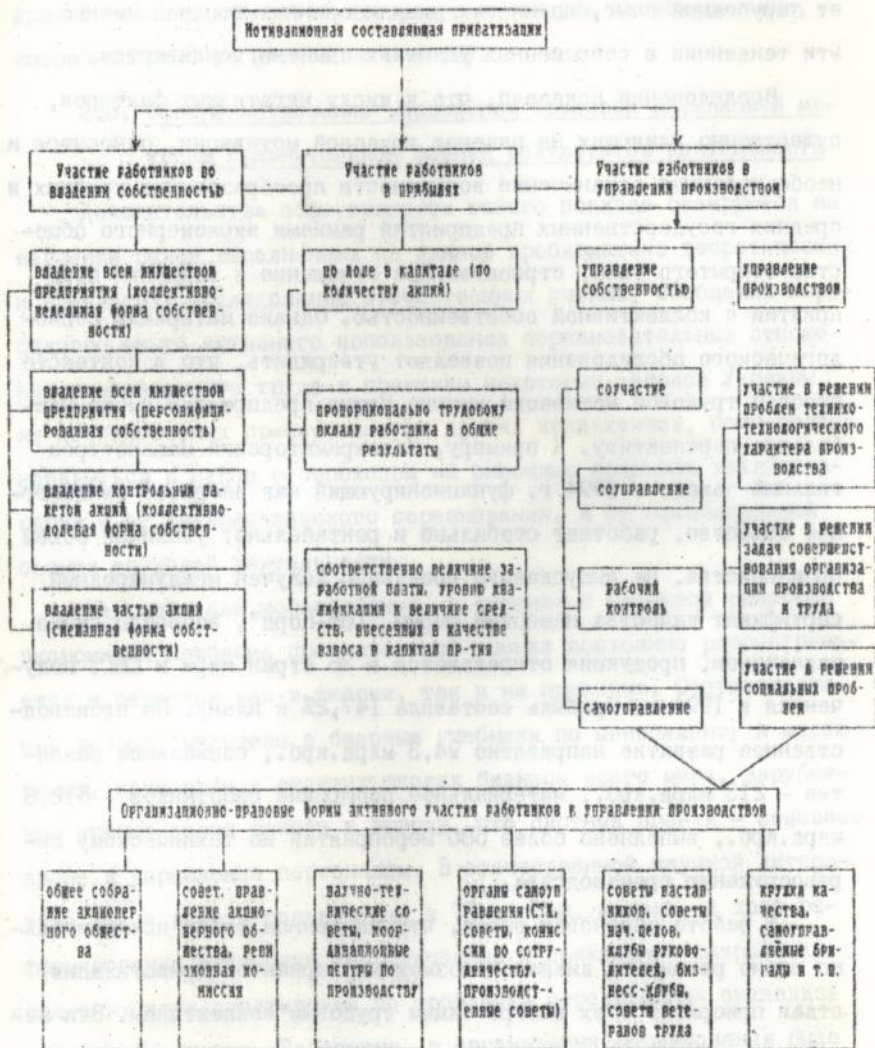


Рис. 1 Модель формирования позитивного мотивационного эффекта приватизации крупного промышленного предприятия

ЛНБ им. В. Стефанька
АН України

сивного собственника (владельца акций) в заинтересованного в росте эффективности производства работника. Как свидетельствует зарубежный опыт, во многих цивилизованных странах именно эти тенденции в современных условиях заметно усиливаются.

Исследование показало, что к числу негативных факторов, существенно влияющих на падение трудовой мотивации, относится и необоснованное ограничение возможности преобразования крупных и средних государственных предприятий рамками акционерного общества открытого типа, отрицательное отношение к созданию предприятий с коллективной собственностью. Однако материалы социологического обследования позволяют утверждать, что в контексте проблем трудовой мотивации именно такие предприятия имеют наибольшую перспективу. К примеру, Новокраматорский машиностроительный завод, с 1994 г. функционирующий как закрытое акционерное общество, работает стабильно и рентабельно: увеличен объем производства, на выпускаемую продукцию получен международный сертификат качества немецкой фирмы "Тюф-Норд", возросло число заказчиков, продукция отправляется в 36 стран мира и СНГ. Полученная в 1994 г. прибыль составила 147,2% к плану. На производственное развитие направлено 94,3 млрд.крб., социальное развитие - 213 млрд.крб., материальное поощрение работников - 512,8 млрд.крб., выполнено более 580 мероприятий по техническому перевооружению производства.

В работе обоснован вывод, что на данном этапе исключительно важно расширить диапазон возможных вариантов приватизации, отдав приоритет в их выборе самим трудовым коллективам. Эти меры, даже с учетом известных негативных сторон акционирования по закрытому типу, сегодня вполне оправданы в плане усиления побудительных мотивов эффективной деятельности трудовых коллективов, возрождения и подъема на этой основе национальной экономики. В

процессе принудительно-ускоренного преобразования крупных и средних предприятий машиностроения в акционерные общества открытого типа неизбежно будут утеряны стимулы акционирования, способные усилить мотивацию к труду.

2.5. Совершенствование управления трудовой мотивацией методом сравнительной оценки результатов деятельности

Доказательства эффективности такого подхода базируются на изучении ранее выполненных по данной проблематике теоретических и прикладных исследований отечественных ученых, обобщении зарубежного опыта активного использования соревновательных отношений в менеджменте труда и практики некоторых заводов Украины, не последовавших примеру многих других коллективов, поспешивших избавиться в связи с переходом на рыночные принципы хозяйствования и от внутризаводского соревнования, и от сравнительной оценки трудовой деятельности.

Как показали исследования, в странах с развитой рыночной экономикой проблема сравнительной оценки постоянно рассматривается и решается как в теории, так и на практике. Соответствующие вопросы включены в базовые учебники по менеджменту и маркетингу, изучаются в ведущих школах бизнеса всего мира. Зарубежные ученые давно пришли к выводу, что система оценки — основное звено в управлении персоналом. В отечественной научной литературе такие выводы сделаны еще в 70-е годы, однако, в ходе реформирования экономики теоретические и прикладные разработки последних двух десятилетий по проблемам соревнования оказались невостребованными. Бесспорно, в организации соревнования было много надуманных схем и формализма, но отбрасывая их, нельзя отказаться от организации труда вообще, а следовательно, и от состязательности — одного из важнейших ее элементов.

Прикладным выходом по данному направлению исследований

явилась разработка методики рейтинговой оценки результатов трудового соперничества на промышленном предприятии и обоснование принципов формирования действенной системы признания трудовых заслуг. Данная методика базируется на общих методологических принципах сравнительной оценки, разработанных группой донецких ученых, исследовавших проблемы развития соревновательных отношений и конкуренции, их развитии и адаптации к современным условиям, а также интегрировании таких методов оценки как "метод суммы мест" и "эталонный метод".

Как показал опыт практического внедрения данной методики в ЗАО "Новокраматорский машиностроительный завод", она приемлема для оценки результатов деятельности трудовых коллективов цехов таких производств, как металлургическое, горно-рудное, кузнечно-прессового и металлургического оборудования, серийных машин, товаров народного потребления.

Система рейтинговой оценки включает три блока:

- I - группировка структурных подразделений с учетом однородности характера производства;
- II - сравнительная оценка результатов деятельности по технико-экономическим и социальным показателям в их совокупности;
- III - определение рейтингов соревнующихся коллективов и принятие решений по признанию и поощрению трудовых заслуг.

Методика содержит перечень показателей для всех групп механосборочных, заготовительных и вспомогательных цехов машиностроительного предприятия, принятых в системе оценки с учетом специфики работы этих подразделений, и формализованный порядок расчета каждого показателя. Оценка трудовых результатов проводится в два этапа: на первом по каждому цеху рассчитываются коэффициенты сравнительной оценки деятельности ($K_{сод}$), на втором, - дополнив оценку по $K_{сод}$ расчетом показателей эффектив-

ности использования цеховыми коллективами своих производственных ресурсов и мощностей, определяются рейтинг (обобщающий показатель) по каждому цеху и ранги (места) по конечным результатам их работы.

Коэффициент сравнительной оценки деятельности рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{сог.}} = 1 - \frac{C_{\text{т.э.}} + C_{\text{ср.}}}{(n+1)q} \quad (1)$$

где $C_{\text{т.э.}}$ - сумма мест по основным технико-экономическим показателям;

$C_{\text{ср.}}$ - среднearифметическая сумма мест по дополнительным показателям;

n - количество оценок показателей;

q - количество цехов в группе.

Расчет $K_{\text{сог.}}$ и ранжирование соревнующихся цеховых коллективов по его уровню позволяет оценить вклад каждого из них в общие результаты производственно-финансовой деятельности акционерного общества, выполнение договорных обязательств по отгрузке и реализации продукции. По уровню $K_{\text{сог.}}$ определяется процент премии коллективам цехов.

Расчет рейтинга производится по формуле:

$$P = \frac{\sum K_i}{n} \quad (2)$$

где P - рейтинг структурного подразделения;

$\sum K_i$ - сумма коэффициентов соизмеримости по i -тым оценочным показателям;

n - количество показателей.

В состав показателей для расчета рейтинга включены: $K_{\text{сог.}}$; фондотдача; отработка станко-нормо-часов по основной технологии; съем продукции с 1 м² производственной площади или 1 м² пода печи; состояние техники безопасности. По каждому из названных показателей рассчитываются коэффициенты соизмеримости.

Коэффициент соизмеримости по показателю сравнительной оценки ($K_{сог. ср.}$) определяется по формуле:

$$K_{сог. ср.} = \frac{K_{сог.}}{K_{сог. макс.}} \quad (3)$$

где $K_{сог. макс.}$ — максимальное значение данного показателя в группе соревнующихся цехов.

Расчет коэффициентов соизмеримости по другим показателям, включенным в систему расчета рейтингов, производится аналогичным образом.

По уровню рейтинга определяются ранги каждого участника внутривзаводского соревнования и принимаются решения о материальном и моральном поощрении лучших производственных коллективов и работников ЗАО "НПОМЗ" в соответствии с разработанной на основе обоснованных в диссертационном исследовании принципов организации системы признания трудовых заслуг. Действующая система устраняет искусственное деление поощрения за результаты текущей деятельности и достижения в трудовом соревновании и, базируясь на сравнительной оценке и определении вклада каждого трудового коллектива и работника в общие конечные результаты работы, обеспечивает объективность и справедливость в распределении средств стимулирования.

Знание своих рейтингов, анализ их изменений полезен не только для общественной гласной оценки итогов работы, но и для самих цеховых коллективов, так как помогает своевременно обратить внимание на поиск управленческих решений, обеспечивающих повышение рейтинга. Органическая увязка методики оценки с системой материального и морального поощрения работников способствует усилению их трудовой мотивации, повышению заинтересованности в достижении более высоких конечных результатов деятельности.

2.6. Усиление социальной защищенности работников предприятия

Для повышения трудовой активности работников предприятий в новых условиях хозяйствования повышение их мотивации к труду через обретение собственности, приобщение к участию в управлении капиталом, производством, обеспечение объективной оценки и поощрения трудовых заслуг должно быть дополнено комплексом мер по социальной поддержке, обеспечению реализации их прав и социальных гарантий. Необходимость усиления социальной защищенности работников предприятия, а не только малоимущих слоев населения, является одним из принципиальных выводов, обоснованных в работе.

Выполненные исследования позволили выделить три блока приоритетных задач по усилению социальной защиты трудящихся: четкое определение сферы действия законодательства о труде в условиях перехода к многоукладной экономике; совершенствование коллективно-договорного метода реализации трудового права; формирование системы социальной защиты работников на основе прогнозных оценок и профилактики.

К числу важных относятся выводы и доказательства необходимости признания любого предприятия субъектом трудового права независимо от вида собственности и организационно-правовых форм хозяйствования; обеспечения гарантий и уровня социальной защиты работников приватизируемых предприятий не ниже достигнутого ранее; учета социально-психологических факторов деформации трудовой мотивации, своевременного выявления и диагностики ценностных ориентаций и побудительных мотивов трудовой деятельности, потребностей работников предприятий в социальной защите; регулярного проведения целевых социологических опросов работников предприятия с целью изучения и учета общественного мнения в системе регулирования производственных отношений и управления тру-

довой мотивацией; обеспечения обязательного представительства профсоюзных органов в системе органов управления предприятием, усиление их роли в отстаивании интересов и социальных прав трудящихся в условиях реформы отношений собственности. В работе даны конкретные рекомендации по практическому решению этих задач.

В заключении сформулированы выводы и предложения, основанные на результатах проведенного исследования.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНЫХ РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

3.1. Мотивация к труду в условиях перехода к рынку.- Киев: Техника, 1995.- 5 п.л. (в соавторстве).

3.2. Методика рейтинговой оценки трудового соперничества на промышленном предприятии.- Краматорск: ЗАО "НПМЗ", 1995.- 46 с. (в соавторстве).

3.3. Зарубежный опыт развития и эффективного использования соревновательных отношений: Препр.докл.- Донецк: ИЭИИ АН Украины, 1993.- 48 с. (в соавторстве).

3.4. Оценка социальной защиты машиностроителей: Препр. докл.- Донецк: ИЭП АН Украины, 1993.- 83 с. (в соавторстве).

3.5. Проблемы социальной защиты инженерно-технических работников: Препр.докл.- Донецк: ИЭП АН Украины, 1993.- 69 с. (в соавторстве).

3.6. Орлова П.А., Бунтовская Л.Л. Современные проблемы управления трудовой мотивацией // Материалы междунар. симпозиума: Тез.докл.- Москва, 1992.- С.220-229.

А н н о т а ц и я

Бунтовская Л.Л. Управление трудовой мотивацией на промыш-

ленном предприятии (на примере заводов тяжелого машиностроения).

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – Экономика предприятий и формы хозяйствования. Институт экономики промышленности НАН Украины. Донецк, 1995.

В диссертации исследованы теоретические проблемы и обоснованы новые методические решения по совершенствованию управления трудовой мотивацией путем усиления мотивационной составляющей процесса приватизации, внедрения в хозяйственную практику методов сравнительной оценки результатов деятельности, повышения уровня социальной защищенности работников предприятия.

A N N O T A T I O N

Boontovskaya L.L. Labour motivation management at an industrial enterprise (Case study of heavy engineering).

Thesis for a Candidate's degree in economics by speciality 08.06.01 - Business economics and economic management forms. Institute of Industrial Economics, NAS of Ukraine. Donetsk, 1995.

Some theoretical problems are investigated and new methodical solutions on improving the labour motivation management by strengthening the motivational privatization component, putting into practice the methods of comparative estimation, and increasing the level of employees social security are grounded.

А н о т а ц і я

Бунтовська Л.Л. Управління трудовою мотивацією на промисловому підприємстві /на прикладі заводів важкого машинобудування/.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук із спеціальності 08.06.01 - Економіка підприємств та форми господарювання. Інститут економіки промисловості НАН України. Донецьк, 1995.

У дисертації досліджено теоретичні проблеми та обґрунтовано нові методичні рішення по вдосконаленню управління трудовою мотивацією шляхом посилення мотиваційної складової процесу приватизації, впровадження у господарську практику методів порівняльної оцінки результатів діяльності, підвищення рівня соціального захисту робітників підприємства.

Ключові слова: мотивація, трудова мотивація, мотиваційний механізм, управління, приватизація, результати діяльності, порівняльна оцінка, соціальний захист.

Подп. к печати 18.05.95г. формат 60x84/16. Бумага типографская.
Объем - I печ.л. Заказ № 257. Тираж - 100 экз.

Отпечатано на ротапринте ин-та "Донецкий Стройпроект".
г. Донецк - II4, ул. Университетская, 80.

454019

AB 32.695