

ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ВНЕДРЕНИЯ НОВОЙ МОДЕЛИ МОТИВАЦИИ ТРУДА

Н.В. Лазарева

Раскрыто обоснование необходимости внедрения новой модели мотивации труда. Основой новой модели является применение нетрадиционной формы оплаты труда, которая позволила изменить структуру мотивации труда работников и повысить удовлетворенность как трудом в целом так и отдельными факторами трудовой среды.

This article is devoted to the proof of the necessity to introduce the new model of labour motivation. The ground of this new model is the application of unconventional form of labor wages which allowed to change the structure of workers' labor motivation and to rise satisfaction to the with labor in general and separate factors of labor environment.

Управление человеческими ресурсами вообще и инженерно-управленческими работниками в частности было и остается в любом государстве наиболее актуальной проблемой, сравниться с которой не может никакая другая, так как правильным разрешением проблемы управления инженерным и научным трудом во многом будет определяться социально-экономическое развитие предприятий в целом [1].

Рассуждая о необходимости разработки принципиально новых моделей мотивации, не следует забывать, что при переходе к рыночным отношениям не утратили своей значимости меры материального и морального стимулирования. Ни одна система управления не будет эффективно функционировать, если в масштабе страны, региона или отдельного предприятия не будет разработана эффективная система мотивации, побуждающая конкретного инженера, менеджера, техника или рабочего трудиться производительно при достижении конкретно поставленной цели. Эволюция применения различных моделей мотивации показала как положительные, так и отрицательные аспекты. И это естественный процесс, так как в теории и практике управления нет идеальной модели стимулирования, которая бы отвечала бы разнообразным требованиям.

Существующие модели мотивации весьма разноплановы по своей направленности и эффективности. Изучение моделей мотивации позволяет, с психологической точки зрения, четко определить, что же побуждает человека

к труду. Изучение человека и его поведения в процессе труда дает некоторые общие объяснения мотивации.

Анализ эффективности влияния той или иной модели мотивации в своем большинстве, как правило, приносит положительные результаты, но не редки случаи, когда апробация конкретной модели мотивации приводит к нежелательным социально-экономическим последствиям, порождению конфликтных ситуаций, основы которых не были до конца учтены при ее разработке. Поэтому при создании конкретной модели мотивации необходимо включать принципы, которые были бы понятны всем работникам, справедливы и побуждали бы работать более производительно [2]. В частности:

- формы и системы оплаты труда необходимо тесно увязать с конкретными результатами деятельности (повышение производительности труда, качества выпускаемой продукции, снижение себестоимости и т.д.);

- разработанная мотивационная модель должна полностью исключать признаки уравнительности при оплате труда, каждый работник должен получать оплату только в зависимости от количества и качества труда;

- при оценке труда работника необходимо применять такие критерии, которые понятны всем работникам трудового коллектива и каждому работнику в отдельности;

- мотивационная модель не должна создавать сверх преимуществ и привилегий для одной категории работников за счет другой и особенно по заработной плате;

- мотивационная модель не должна способствовать возникновению и развитию таких ситуаций, при которых интересы работников могут входить в противоречие с целями развития предприятия в целом;

- создавать дополнительные условия стимулирования для всех работников, чьи результаты труда по производительности и превосходят

средние показатели данной категории работников (материальные, натуральные, социальные, моральные).

Следовательно, мотивационная модель рыночного типа должна обеспечивать решение задач по побуждению экономической активности производителей, стимулированию добросовестного, производительного труда, формированию как личной, так и коллективной заинтересованности в развитии, укреплении и расширении производства.

С целью обоснования новой мотивационной модели, на предприятиях г. Ставрополя нами было проведено исследование, целью которого было определение мотивационных предпочтений работников. Мотивационные предпочтения – это то, что сами работники считают главным в своей мотивации труда [3].

Мотивационные предпочтения можно классифицировать по различным основаниям, беря за основу более или менее устойчивые факторы мотивации труда, внешние и внутренние влияния на субъект труда. Наиболее важно выявить долговременные устойчивые предпочтения, относящиеся к устойчивым характеристикам мотивации, поскольку именно на их основе будет строиться мотивационная модель.

На основе проведенных исследований можно сделать вывод, что формирование класса наемных работников в условиях рыночной экономики требует соответствующего, достойного члена цивилизованного общества уровня цены рабочей силы, необходимо ее сопоставление, с одной стороны, с уровнем производительности труда, с другой, - с уже сложившимися стандартами жизненного уровня.

Удовлетворенность заработной платой и ее значимость определяет степень и характер влияния последней на отношение работника к труду и его трудовые показатели. Удовлетворенность заработной платой складывается из оценок ее достаточности и справедливости в нынешних условиях жизни.

Справедливость заработной платы определяется отношением полученного вознаграждения к затраченным усилиям и вознаграждениям других людей, возможностью обеспечить себе нормальное существование в данных экономических условиях. Исходя из собственной субъективной оценки, работник стремится к восстановлению баланса справедливости, уравниванию отношений и снятию напряженности между собой и средой.

Важная особенность человека как объекта изучения и управления заключается в его способности к постоянным изменениям. Личность представляет собой открытую систему, непрерывно меняющуюся в процессе взаимодействия с социальной средой. В силу изменения возраста, образования, жизненной ситуации может происходить перестройка структуры мотивов, установок и так как с течением времени меняется и отношение работника к заработной плате, восприятие и оценка как ее справедливости, так и достаточности.

На изученных предприятиях г. Ставрополя с интервалом в 3 месяца в форме анкетного опроса проводились однотипные исследования. На каждом этапе исследования фиксировались оценки трудовой самоотдачи, удовлетворенности трудом и оплатой труда.

Полученные результаты позволяют утверждать, что для исследуемого контингента выявился достаточно типичный профиль трудовой мотивации, в которой основное значение придается материальным стимулам. Очень низка значимость мотивов хозяина. Показателен и такой момент: на предприятиях, где всего мотив заработка, слабее всего мотив участия в управлении. Мотивация «работника» в условиях российских предприятий сегодня подавляет мотивацию «хозяина». Чем сильнее мотив заработка, тем слабее мотив хозяина и моральные мотивы.

Такому соотношению мотивов соответствует и структура стимулов: в настоящее время функционирует система стимулирования труда,

ориентированная исключительно на удовлетворение материальных интересов работника и игнорирующая потребности более высокого уровня. Таким образом, формирование нетрадиционных для нашей экономики механизмов распределения доходов, изменение их структуры, увеличение дифференциации должны привести к повышению как заинтересованности в личном труде, так и в достижении высоких конечных результатов деятельности всего коллектива. Этот механизм будет действовать четко только в условиях применения эффективной системы оплаты труда и материального стимулирования.

Сегодня трудно назвать действующую организацию заработной платы стимулом, побуждающим трудовые коллективы и их работников к достижению высоких конечных результатов. Скорее обратное, в результате слабой взаимосвязи размеров дохода от трудовой деятельности и трудового вклада работника в распределительных отношениях имеет место уравниловка.

Сложность проблемы и низкая эффективность совершенствования традиционно действующих систем оплаты труда, основанных на гарантированных ставках и должностных окладах, многообразии различных видов премий, доплат и надбавок, обуславливали необходимость поиска новых, нестандартных вариантов организации заработной платы, обеспечивающих взаимосвязь размеров вознаграждения работника и результатов его трудовой деятельности.

На АО «Красный металлист» была внедрена нетрадиционная система оплаты труда ВСОТЭРКа. При такой модели организации труда вознаграждение работника непосредственно зависит как минимум от трех условий: а) его квалификации; б) фактического трудового вклада; в) результатов работы предприятия. Реализация предложенной модели организации оплаты труда может позволить значительно сократить

масштабы и диапазон применения различного вида премий, доплат и надбавок или отказаться от них полностью.

Через месяц после внедрения данной модели оплаты труда работникам еще раз было предложено оценить значимость факторов трудовой среды и удовлетворенность ими. Для анализа полученных данных была использована модель В. Мильмана. В рамках исследования изучалась динамика удовлетворенности трудом и изменение структуры мотивации в результате использования нетрадиционной системы оплаты труда.

По результатам исследования можно сказать, что значительно уменьшилась удовлетворенность отношениями в коллективе и с руководителем. Можно предположить, что это связано с определенной настороженностью при введении новой системы оценок труда и недоверием к администрации. Следует отметить, что в структуре мотивации также произошли изменения: достоверно выросла значимость отношений с руководителем, так как оценка труда работника во многом зависит от него.

Данный факт показывает, что использование этой модели оплаты труда дает возможность применения мотивации как динамичного рычага в управлении эффективностью труда.

С целью дальнейшего изучения эффективности применения модели нетрадиционной оплаты труда через девять месяцев изучаемый контингент был обследован еще раз по той же методике. Анализируя полученные данные, можно сделать вывод, что достоверно выросла удовлетворенность организацией труда и общая удовлетворенность трудом. Данный факт, по нашему мнению, можно объяснить тем, что новая система оплаты труда воспринимается работниками предприятия как более справедливая, учитывающая индивидуальный вклад каждого в конечный результат.

Наиболее ярко эффект внедрения новой системы оплаты труда проявляется при сравнении данных первого и третьего исследований: значительно выросла удовлетворенность заработной платой, организацией труда,

содержательностью труда и общая удовлетворенность трудом. В структуре мотивации нужно отметить следующие изменения: большую важность приобрела перспектива роста и отношений с руководителем.

Введение нетрадиционной системы оплаты труда на предприятии привело к изменению структуры мотивации и повышению удовлетворенностью как трудом в целом, так и отдельными факторами трудовой среды.

Факт изменения структуры мотивации согласуется с теориями мотивации, утверждающими, что удовлетворение потребностей более высокого уровня происходит только после удовлетворения потребностей низшего уровня. Таким образом, с помощью внедрения нетрадиционной модели оплаты труда как инструмента социально-экономического воздействия на мотивацию труда работников показана возможность управления эффективностью труда.

Литература

1. Куприянова З., Хибовская Е. Мотивация труда в новых экономических условиях // Человек и труд. 1994, - № 10.
2. Лапыгин Ю.И., Эйдельман Я.Л. Мотивация экономической деятельности в условиях российской реформы. М.: Наука, 1996.
3. Одегов Ю, Бычин В., Андреев К. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования. Саратов, 1993.