

УДК 331.1

**Анализ состояния и обоснование экономической эффективности
мотивации работников на предприятиях АПК Костанайской области**

Саидов А.М., аспирант, Южно-Уральский государственный аграрный университет, Челябинск, Россия

Аннотация. В статье приведены результаты анализа мотивации на предприятиях АПК. Определены элементы мотивационного комплекса, выявлено, что для персонала первостепенное значение имеет материальное стимулирование. На примере конкретного предприятия дано экономическое обоснование мотивации труда.

В заключение сделан вывод о том, что предприятиям агропромышленного комплекса необходимо максимально рационально применять методы мотивирования и стимулирования в целях совершенствования системы мотивации персонала.

Ключевые слова: мотивация, персонал, анкетирование, стимулирование, работники, потребности управляющие.

**Analysis of the state and justification of economic efficiency of staff motivation
in enterprises of the Agro industrial complex of Kostanay region**

Saidov A.M., Postgraduate Student, South Ural State Agrarian University, Chelyabinsk, Russia

Annotation. The results of motivation analysis on the AIC enterprises are given in the article. The elements of motivational complex have been defined, and it is also distinguished that material promotion is of high importance for the personnel. On the sample of concrete enterprise an economical grounding of labour motivation is given

in the article.

In conclusion, enterprises of agro-industrial complex should necessarily use motivation and promotion methods in order to improve the motivation system of personnel.

Keywords: motivation, personnel, surveying, promotion, employees, needs, managers.

Актуальность

Считается научно установленным фактом социально-экономическая эффективность мотивации труда.

В результате использования рыночной системы мотивации труда, существенно улучшаются экономические результаты работы предприятия. Наблюдается рост доходов от реализации товаров и услуг, имеет место тенденция сокращения материальных затрат и численности персонала [7].

Исследования показали, что в отношении производительности труда наиболее эффективна внутренняя мотивация. Внутренняя мотивация имеет место в том случае, когда решена проблема удовлетворенности трудом [5]. Разрешить подобную ситуацию способна правильно организованная кадровая политика.

Введение

Немаловажное значение для формирования руководителем представлений о мотивации работников организации к труду имеют источники и способы получения необходимой информации.

Основной источник информации о мотивах трудовой деятельности персонала это сама работа, в процессе которой руководитель и работники постоянно общаются друг с другом как по производственным, так и социально-бытовым вопросам, включая заработную плату, условия труда и отдыха, техники безопасности и др. В итоге у руководителя появляются знания о том, какие мотивы, подчиненные ценят высоко, каких результатов они стремятся достичь, что не устраивает в выполняемой работе и какие мотивы труда для них

несущественны [1].

Другим источником получения информации о мотивации подчиненных, которая носит не случайный, а систематический характер, являются результаты социологических исследований.

Цель исследования

Провести анализ состояния мотивации труда работников АПК, выявить наиболее эффективный мотивационный комплекс и обосновать его экономическую эффективность.

Материалы и методы исследования

Для того, чтобы узнать положение трудовой мотивации работников Агропромышленного комплекса, в ноябре 2016 г. на предприятиях Костанайской области было проведено анкетирование. Количество опрошенных составило 200 человек, из которых 50 человек – руководители.

Посредством проведения анкетирования были изучены внутренние потребности работников АПК с применением пирамиды Маслоу.



Рис. 1 – Пирамида потребностей Маслоу

Смысл подобного иерархического построения состоит в том, что в поведении работника определяющим является сперва удовлетворение потребностей более низких уровней, а затем, по мере удовлетворения этих потребностей, стимулирующим фактором становятся потребности более высоких уровней. Высшая потребность – потребность самовыражения и роста личности – никогда не может быть удовлетворена в полной мере, следовательно, процесс мотивации работника через потребности безграничен [3].

Мы стремились выяснить: что побуждает работников работать эффективно? и в чем работники испытывают неудовлетворенность?

Результаты исследования

Анализ опросов показал, что основной потребностью у работников данной отрасли является удовлетворение физиологических потребностей: у 64% рабочих, 30% специалистов, 35% руководителей (рисунок 2).



По данным социологического опроса

Рис. 2 – Базовые потребности работников АПК, в % к числу опрошенных

Потребность в безопасности зафиксирована у 12% рабочих, 15% специалистов и 12% линейных руководителей. Потребность в самоуважении проявляется у 10% рабочих, 20% специалистов и 23% линейных руководителей. В любви и уважении ощущается потребность у 17% специалистов и 12% руководителей, у рабочих эта потребность ощущается у 4% опрошенных

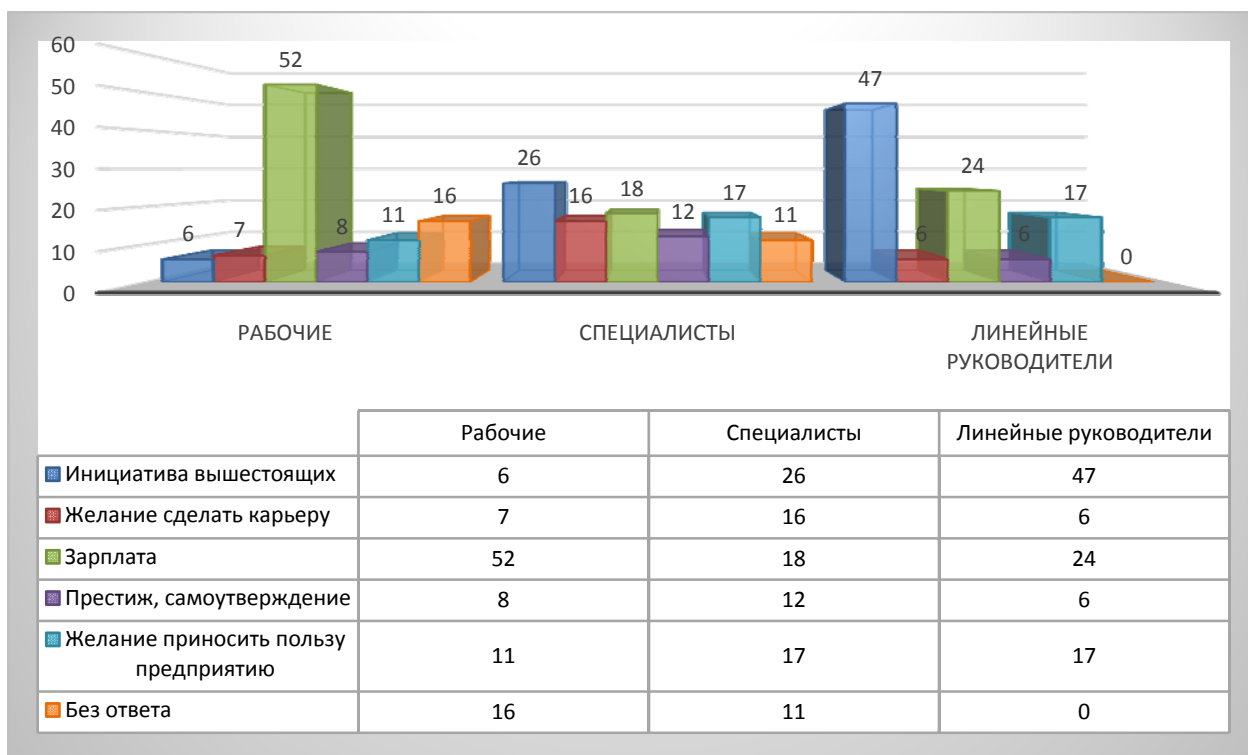
Наблюдается смещение потребностей в сторону более значимых у руководителей и специалистов. У 13% специалистов и 18% руководителей проявляется потребность в самоактуализации.

Исследование подтверждает, что потребности значительно расходятся у отдельных категорий работников, что означает необходимость использования разнообразных стимулов мотивации.

Мотивационные факторы – это то, что действительно воспитывает у работника верность своему делу. Подлинно мотивирующие факторы — это личный успех, признание, карьера, доверие, ответственность [8].

Данный вывод подтверждается анкетным опросом работников АПК. На вопрос о мотивах работы 6% рабочих, 26% специалистов и 47% линейных руководителей ответили, что это признание их труда со стороны руководства и их инициатива по предложению определенной работы. У 11% рабочих, 17% специалистов и 17% линейных руководителей мотивом является желание приносить больше пользы обществу. У 8% рабочих, 12% специалистов и 6% линейных руководителей мотивом является желание сделать карьеру. 7% рабочих, 16% специалистов и 6% линейных руководителей желают сделать карьеру. Третья часть респондентов считает мотивом работы заработную плату.

В качестве мотивов трудовой деятельности работники на первое место выдвигают заработную плату. Среди рабочих данный мотив проявляется у 52% опрошенных, среди специалистов – у 18%, среди линейных руководителей – у 24% (рисунок 3).



По данным социологического опроса

Рис. 3 – Мотивы трудовой деятельности работников АПК, в % к числу опрошенных

На второе место мотивов трудовой деятельности работники ставят инициативу руководителей. В большей мере данный мотив проявляется у специалистов (47%), линейных руководителей (26%) и в меньшей степени – у рабочих.

Мотив – желание приносить пользу предприятию (обществу) приветствуется у 11% рабочих и 17% руководителей и специалистов. У человека есть потребность в принадлежности к сообществу, потребность служить его интересам. Те, кто активно работают, все свои мысли направляют на благо предприятия, оказываются и более удовлетворенными работой.

На первый взгляд, кажется очевидным, что главный фактор влияющий на человеческий труд это деньги. Тем не менее по результатам соцопросов можно судить, что для людей не меньшее значение имеет интересная работа.

Рабочий может трудиться потому, что ему интересна работа (так считают 53% опрошенных), хочется добиться результата, проявить инициативу, самоактуализироваться и самореализоваться.

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

Опрос работников предприятий АПК Костанайской области, показывает, что преимущественной формой воздействия на подчиненного является воздействие через убеждение. На это указали 21 % опрошенных. В особенности выбрали эту форму воздействия линейные руководители организации (48 %). Специалисты выделили воздействие посредством участия (31%). Воздействие посредством традиции приняли 21 % рабочих. Воздействие, через вознаграждение, значимо для 13 % рабочих. 17 % подчиненных работают по принуждению (рисунок 4).

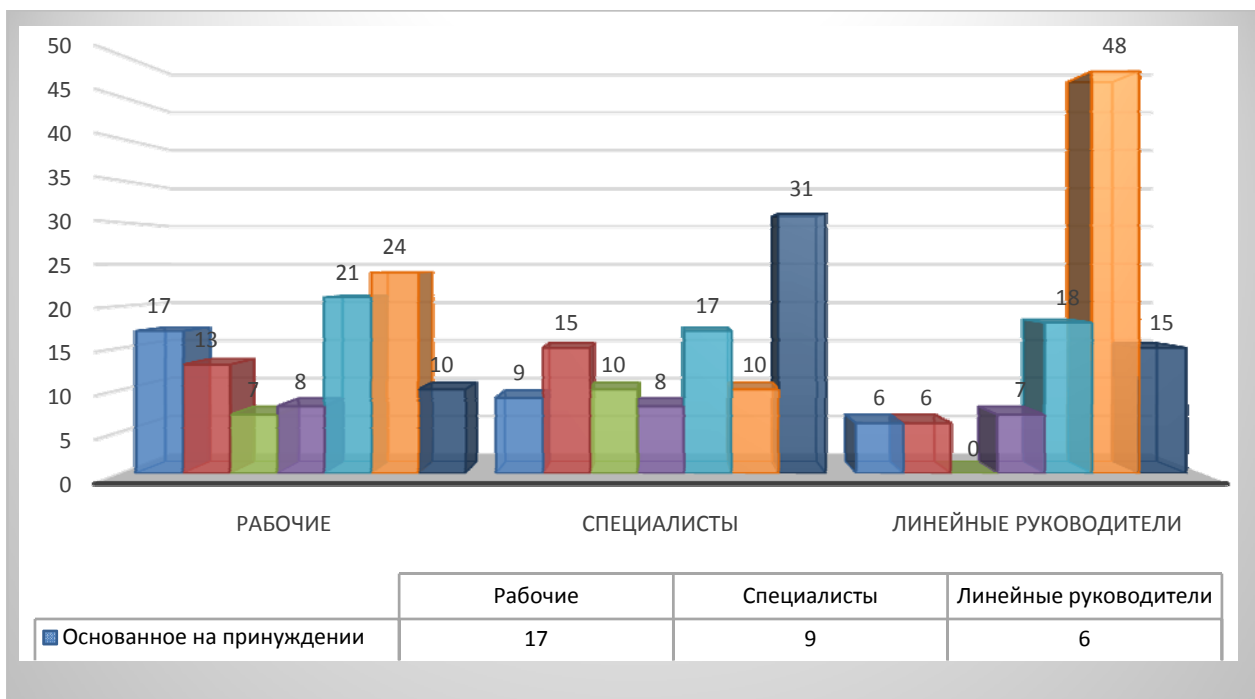


Рис. 4 – Предпочтительные формы влияния работников АПК, в % к числу опрошенных

Первые четыре формы влияния используются руководителями в оперативной деятельности. Они не требуют затрат ресурсов. Влияние через убеждение и участие требует высоких затрат времени управляющего, но при этом оказывает длительный эффект. Плюсы и минусы различных форм влияния позволяют менеджерам ориентироваться по поводу их использования в различных ситуациях.

В заключение можно сказать, что работники АПК предпочитают твердое, уверенное, грамотное, авторитетное, справедливое руководство хозяйственной деятельностью и к тому же законную власть.

Исследование показало: что рабочие и управленцы затрудняются ответить на вопрос «что необходимо для хорошей работы». Следовательно, разъяснить подчиненным и руководителям эффективный мотивационный комплекс было некому.

Именно поэтому перед нами была поставлена задача – установить рациональный мотивационный комплекс работника предприятия АПК, и, на основании полученных данных (рисунок 5), внести коррективы в систему управления персоналом, на основании вышеизложенных результатов

исследования.

Мотивационный комплекс взят нами из исследований Замфир К. [10].

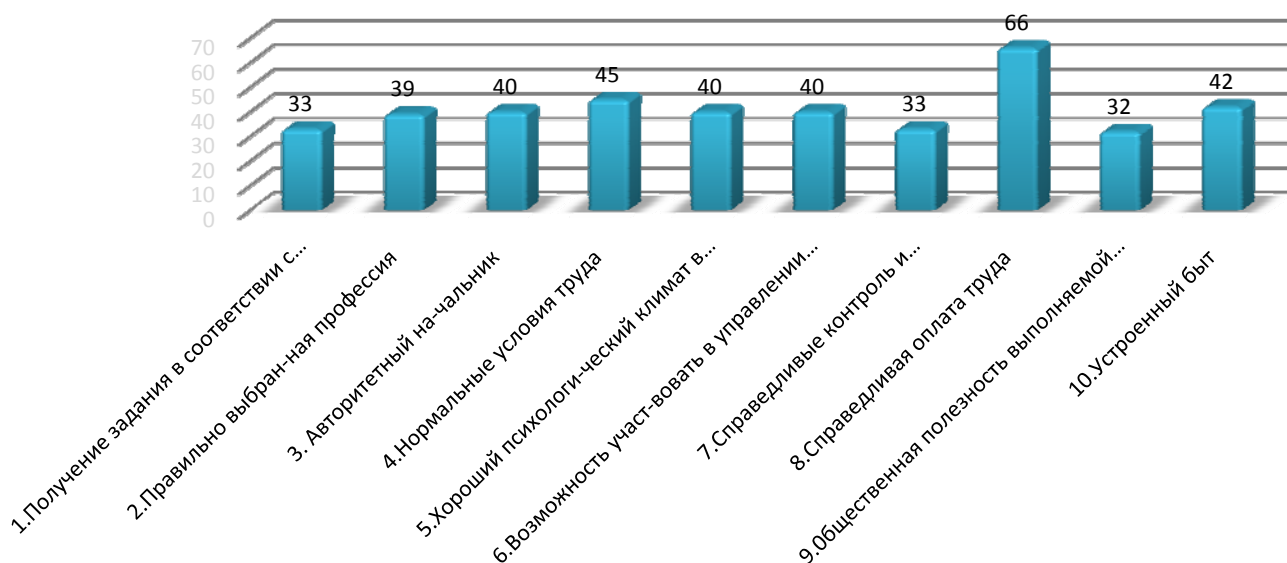


Рис. 5 – Результаты изучения мотивационного комплекса на предприятиях АПК Костанайской области

Опросы показали, что ни один из составляющих комплекса не отвергнут работниками, установлено их реальное отношение к значимости каждого. Как уже отмечалось ранее, ничто не было прибавлено, или вычеркнуто. То есть на предприятиях согласны с такой системой мотивации их труда (с таким мотивационным комплексом).

Как установлено, наиболее значимый мотив деятельности работника предприятия – справедливая заработная плата.

Задолженности с выплатой заработной платы, ее низкий уровень, решение вопросов хозяйственной жизни предприятия без учета мнения трудового коллектива и ряд других причин способствуют деформации моральных мотивов трудовой деятельности [6].

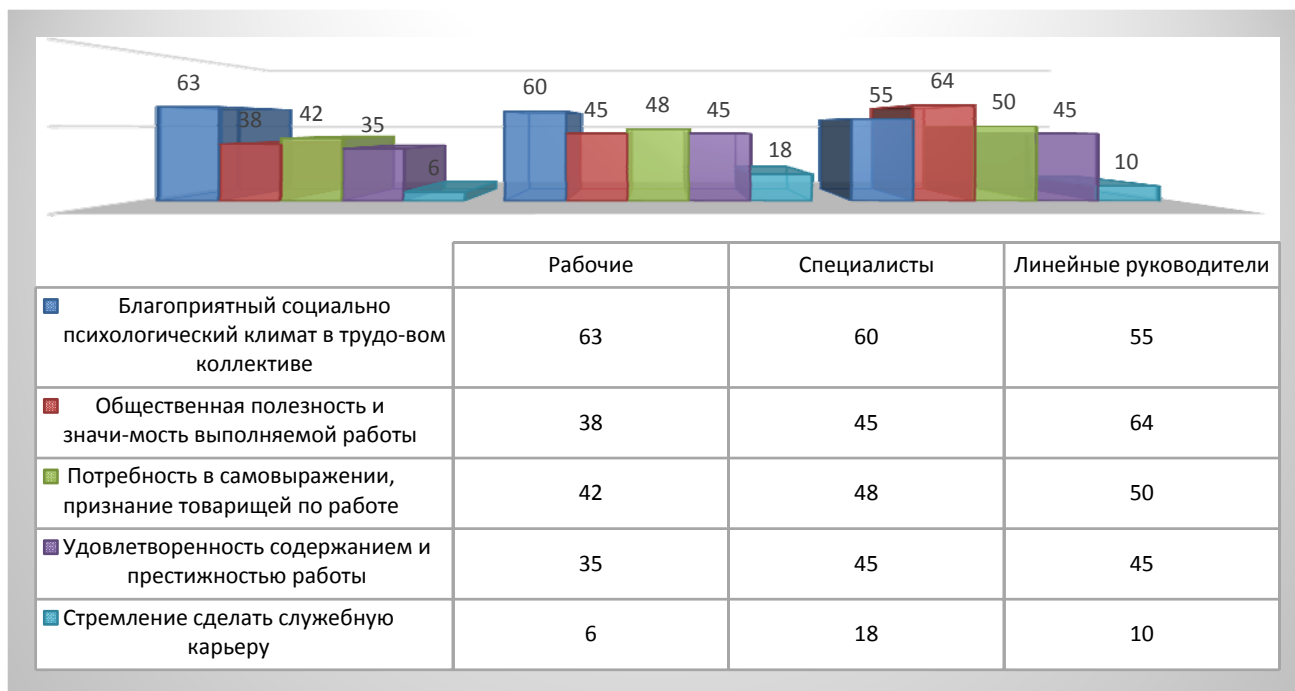


Рис. 6 – Результаты рейтингового опроса о значимости моральных мотивов трудовой деятельности предприятиях АПК Костанайской области

Как следует из приведенных материалов, в качестве основного морального мотива 59% работников указали «благоприятный социально-психологический климат в трудовом коллективе». Следует отметить, что в этом больше заинтересованы рядовые работники (63%), руководители и специалисты среднего звена (60%), чем руководители и главные специалисты предприятий (55%).

Недостаточно высоко оценивают рядовые работники общественную полезность и значимость выполняемой ими работы (38%). Это особенно настораживает, поскольку низкая материальная и моральная мотивация трудовой деятельности рядовых работников, составляющих основу коллектива любого сельскохозяйственного предприятия, в значительной степени влияет на снижение эффективности производства.

Неудовлетворенность содержанием и престижностью своей работы характерна как для руководителей, так и для рядовых работников. Только 41% всех опрошенных в качестве одного из основных мотивов видят удовлетворенность содержанием своей трудовой деятельности.

Обоснование экономической эффективности предложений по решению проблемы трудовой мотивации

Разумеется, практическое использование эффективного мотивационного комплекса потребует определенных затрат, которые сводятся к двум основным принципам:

- 1) нормализация условий труда,
- 2) справедливая оплата.

Для апробации эффективности мотивационного комплекса было выбрано предприятия Костанайской области по производству и реализации молочных продуктов ТОО «ДЕП»

Применительно к предприятию были предложены следующие затраты на персонал:

1. Нормализация условий труда производственного персонала (спецодежда, инструмент, микроклимат) – $(1000 \text{ руб.} * 400 \text{ чел.}) = 400 \text{ тыс. руб.}$
(В месяц – $480000 : 12 = 33333 \text{ руб.}$)

2. Справедливая оплата труда: общественное понимание справедливости оплаты в коллективе предприятия предполагает повышения затрат на оплату на 400 тыс. руб. в месяц $(400 \text{ руб.} * 400 \text{ чел.}) = 160 \text{ тыс. руб.}$

$$400\ 000 + 160\ 000 = 560 \text{ тыс. руб.}$$

$$560\ 000 * 12 = 6\ 720 \text{ тыс. руб.}$$

С целью обоснования экономической эффективности была установлена производительность труда работников предприятий АПК Костанайской области – в среднем за 2012-2016 г.г., которая составила 136 400 рублей в год на одного работника.

Один из вопросов анкетирования звучал так: «На сколько % Вы бы смогли повысить производительность Вашего труда при условии удовлетворенности трудом?». Это позволило нам узнать, что производительность труда возросла бы

в среднем на 20 %.

$$136\,400 * 20 / 100 = 27\,280 \text{ руб.}$$

$$27\,280 * 400 = 10\,912 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост валовой продукции составит, таким образом, 10 912 тыс. руб., тогда как затраты на мотивационный комплекс соответственно равны 6 720 тыс. руб. (имеется в виду разность между рыночной стоимостью (ценой) рабочей силы и желаемой).

$$10\,912\,000 - 6\,720\,000 = 4\,192 \text{ тыс. руб.}$$

Определяя экономическую эффективность, как прирост валовой продукции минус затраты на мотивационный комплекс, мы получаем в итоге 4 192 тыс. рублей.

Несомненно, что в данном случае установлена некоторая условная экономическая эффективность мотивационного комплекса, которая всё-таки позволяет принимать решения о необходимости вложения затрат в человеческий капитал предприятия.

В порядке частной рекомендации предприятию ТОО «ДЕП» уже сейчас предлагается внести поправки в действующую систему материального стимулирования, поскольку в мотивационном комплексе он имеет наибольшую значимость для рабочих.

Выводы

В целом вышеизложенные исследования показали, что между категориями работников АПК присутствуют существенные различия в материальных и моральных мотивах трудовой деятельности.

Анализ полученных данных позволяет сделать вывод о том, что формирование положительной мотивации труда работников предприятий АПК

возможно в том случае, если руководитель, наряду с формами материального стимулирования, уяснит следующее:

- поощрять работников предпочтительнее чем критиковать;
- подкреплять необходимо конкретно и без промедления;
- нестандартные поощрения за особенные заслуги мотивируют более эффективно;
- вознаграждение за промежуточные результаты улучшают мотивацию подчиненных;
- право участвовать в принятии решения мотивирует подчиненных, и создает эмоциональную удовлетворенность работой;
- постоянное внимание к сотруднику, его проблемам - основной мотиватор;
- творческий, интеллектуальный потенциал работников необходимо раскрывать;
- рациональная конкуренция внутри персонала стимулирует рабочих, содействует выработке свежих идей и новых инициатив.

В настоящее время основные требования к механизму мотивации труда в АПК, по нашему мнению, заключаются в следующем:

- исключение принципа уравниловки;
- гибкость и оперативность применяемых методов трудовой мотивации;
- стимулирование творческого, производительного и качественного труда;
- обеспечение тесной связи основного заработка с конечными результатами деятельности всего предприятия, материальная ответственность за некачественный труд и наносимые убытки.

• государственное регулирование сферы оплаты трудовой деятельности посредством законодательного установления и изменения минимального размера оплаты труда, установления ставок налогообложения фонда заработной платы и доходов физических лиц, введения районных надбавок, а также государственных гарантий по оплате труда.

Таким образом, эффективное управление трудовой деятельностью любого

коллектива возможно на основе комплексного и взаимоувязанного использования всего арсенала методов трудовой мотивации работников на основе учета экономических интересов собственников средств производства и наемных работников, величины и качества личного трудового вклада каждого члена трудового коллектива и т.д. [2].

Рекомендации

Итоги исследования мотивации в организациях агропромышленного комплекса Костанайской области позволяют сформулировать основные рекомендации, соблюдение которых повысит эффективность мотивационных мероприятий.

Рекомендации к работе с человеческим капиталом

1. Предприятие во главе мотивационной политики должно поставить решение проблемы удовлетворённости трудом.
2. Создать условия для повышения квалификации служащих;
3. Отказаться от политики угрозы увольнением;
4. Назначать на должность с учетом перспектив роста;
5. Предоставлять самостоятельность работникам в планировании и выполнении работы, определении режима работы
6. Привлекать работников к участию в принятии наиболее важных решений (в управлении);
7. Создавать благоприятные условия труда.
8. Создавать благоприятный социально-психологический климат в коллективе;
9. Справедливо вознаграждать работника за труд
10. Давать задания и требовать справедливо в соответствии с квалификацией работника
11. Проводить обучение руководителей профессиональной работе с персоналом.
12. Организовать на предприятии службу управления персоналом.
13. Разъяснить мотивационный комплекс рабочему персоналу.

14. Применять мотивационный комплекс при управлении производственным персоналом путём выполнения следующих процедур:

- подбор и расстановка кадров;
- подготовка, переподготовка и повышение их квалификации;
- социальное обслуживание кадров;
- воспитание персонала;
- охрана труда;
- стимулирование труда;
- контроль и учёт кадров;
- планирование, организация и управление производством.

15. Всему управленческому персоналу необходимо совершенствовать стиль управления производством, ориентируя его на принятый мотивационный комплекс.

16. Структура системы работы с человеческим капиталом должна быть основана на следующих принципах:

- 1) законопослушание;
- 2) профессионализм;
- 3) организованность и дисциплина;
- 4) гуманизм;
- 5) экономичность и бережливость;
- 6) требовательность и критичность;
- 7) патриотизм;
- 8) коллективизм.

Заключение

Следует стремиться к созданию кадровой политики, которая требует в первую очередь, применения профессиональных приёмов и методов работы с кадрами. Помимо оценки и анализа мотивов и стимулов труда, необходимо максимально рациональное их применение в целях совершенствования системы мотивации персонала. [9]

Таким образом, эффективного управления персоналом добиться нере-

ально без изменения образа мышления руководителя, без глубокого осознания им мотивов, представляющих движущую силу, стимулирующую работников к выполнению своих профессиональных обязанностей.

Библиографический список

1. Абакумова Н.Н. Проблемы мотивации труда в России / Н.Н. Абакумова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №5. – С. 10-16.
2. Агапцов С.А, Мордвинцев А.И., Фомин П.А., Шаховская Л.С. Мотивация труда как фактор повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия. – М., 2007. – 245 с.
3. Аксенова Е.А. Основы кадрового менеджмента / Е.А. Аксенова // Управление персоналом. – 2008. – №4. – С. 9-15
4. Блинов А.О. Искусство управления персоналом / А.О. Блинов, О.В. Василевская. – М.: ГЕЛАН, 2010. – 299 с.
5. Валюженич, Н.Е. Организационная культура и трудовая мотивация как факторы лояльного отношения персонала к организации [Текст] / Н.Е. Валюженич // Управление персоналом. – 2007. – №16. – С. 12-15.
6. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 133 с.
7. Володин А., Назарук М. / Что побуждает нас работать: Теория мотивации труда // Банковские технологии. – 2002. – № 10. – С. 29-31.
8. Гущина И. / Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда // Общество и экономика 2003. – № 1. – С. 169-174.
9. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала / Г.А. Дмитренко. – М., 2009. – 329 с.
10. Замфир К. Удовлетворенность трудом. (Мнение социолога): пер. с рум.; Под общ.ред. Иван Тихонович Левыкин . – Москва : Политиздат, 1983. – 142 с.

References

1. Abakumova N.N. Problems of motivation of work in Russia / N.N. Abakumova//Management in Russia and abroad. – 2009. – No. 5. – Page 10-16.
2. Agaptsov S.A., Mordvintsev A.I., Fomin P.A., Shakhovsky L.S. Motivation of work as factor of increase in efficiency of production business activities of the entity. – M, 2007. – 245 pages.
3. Aksenova E.A. Bases of personnel management / E.A. Aksenova // Personnel management. – 2008. – No. 4. – Page 9-15
4. Blinov A.O. pancakes. Management skill of personnel / A.O. Blinov, O.V. Vasilevskaya. – M.: GELAN, 2010. – 299 pages.
5. Valyuzhenich N.E. Organization culture and labor motivation as factors of the loyal relation of personnel to the organization [Text] / N.E. Valyuzhenich//Personnel management. – 2007. – No. 16. – Page 12-15.
6. Vetluga E. Motivation and compensation: Tools. Techniques. Practice / E. Vetluzhskikh. – M.: Alpina Business of Axle boxes, 2007. – 133 pages.
7. Volodin A., Nazaruk M. / That induces us to work: Theory of motivation of work//Banking technologies. – 2002. – No. 10. – Page 29-31.
8. Gushchina I. Labor motivation as factor of increase in efficiency of work // Society and economy of 2003. – No. 1. – Page 169-174.
9. Dmitrenko G.A. Motivation and staff evaluation / G.A. Dmitrenko. – M, 2009. – 329 pages.
10. Zamfir K. Satisfaction with work. (Opinion of the sociologist): translation from Romanian.; Under a general edition Ivan Tikhonovich Levykin. – Moscow: Politizdat, 1983. – 142 pages.