

Ханбабаев Т. Г.

кандидат экономических наук,
Дагестанский НИИСХ

Мурадова К. Д.

соискатель,
Институт финансов и права (г. Махачкала)

Управление предприятием на основе мотивации труда

***Аннотация.** Данная научная статья посвящена проблемам управления предприятием на основе мотивации труда, посредством которого можно решать две тесно взаимосвязанные задачи – повысить жизненный уровень работников и поднять уровень экономического состояния сельхозпредприятия. В статье проанализированы основные причины кризиса трудовой мотивации в Дагестане.*

***Ключевые слова:** мотивация, фонд мотивации, оплата труда, социальная функция предприятий, среднемесячная заработная плата.*

Operation of business on the basis of motivation of work

***The summary.** The given scientific article is devoted problems of operation of business on the basis of motivation of work by means of which it is possible to solve two closely interconnected problems – to raise a standard of life of workers and to lift level of an economic condition of an agricultural production. In article principal causes of crisis of labor motivation in Dagestan are analysed.*

***Keywords:** motivation, motivation fund, payment, social function of the enterprises, a monthly average salary.*

Современное, переходно-кризисное состояние производительных сил и общественных отношений российского села, определенная консервация ситуации «выживания» соответствующим образом отражаются на формировании и реализации социально-трудового потенциала в сельском хозяйстве мотивация аграрного труда [1].

Финансово-экономическое состояние предприятия зависит, в первую очередь, от мотивации труда его работников. В каждом хозяйстве должна быть создана стройная система вознаграждения. Наши исследования показали, что в структуре доходов, заработная плата, получаемая работниками, в среднем по хозяйствам республики составляет

89,6%. Указанное соотношение определяет роль и место оплаты труда в системе рыночного механизма хозяйствования.

Организационно-экономический механизм реализации рыночной модели мотивации труда в аграрной сфере нужно рассматривать как объективную необходимость комплексного сочетания взаимосвязанных блоков, групп условий, факторов [2]. Таким образом, посредством оплаты труда можно решать две тесно взаимосвязанные задачи – повысить жизненный уровень работников и поднять уровень экономического состояния сельхозпредприятия.

Сегодня в республике сократилась социальная функция предприятий, связанная с подготовкой и развитием персонала, созданием благоприятных условий труда, обеспечением адекватной и справедливой оплаты; формы и методы приватизации привели к ещё большему отторжению наёмного работника от собственности и от решения проблем предприятий; в практике деятельности предприятий отмечается недооценка вклада работника и консервирование низкой оплаты труда; особо остро встают проблемы молодёжи в части доступности желаемого образования, трудоустройства и вознаграждения при невысокой квалификации; роль государства в решении социальных проблем недостаточна, поскольку государственные нормативные акты слабо регулируют взаимоотношения работников и работодателей, недостаточно защищают интересы трудящихся и вызывают кризис труда в трудовых отношениях. Следствие этого – жалкое состояние аграрного сектора республики. Средняя заработная плата по Дагестану составляет чуть более 2,5 тысяч руб. (табл.1)

В качестве практической основы осуществления мотивационной деятельности предприятий мы предлагаем создать в сельскохозяйственных предприятиях фонд мотивации повышения эффективности производства, который будет формироваться из валового дохода и включать фонд мотивации трудового коллектива и фонд развития производства.

Фонд мотивации трудового коллектива формируется из фонда оплаты труда и доли распределения прибыли, что дает возможность концентрировать средства и более рационально сочетать основную, дополнительную и премиальную оплату труда.

Фонд развития производства формируется из амортизационных отчислений и доли распределенной прибыли, направленной в фонд повышения эффективности производства.

Обязательным мы считаем, что при формировании фонда развития производства в него необходимо отчислять не менее 5% распреде-

**Среднемесячная заработная плата работников
сельхозорганизаций Дагестана в 2009 г., руб.**

Группы сельхоз- организаций Дагестана по природно- климатическим зонам	Подгруппы по числу работников	Число сельхоз- организа- ций	Число работни- ков	Число работников в среднем на одно предприятие	Годовой фонд зарплаты	Среднеме- сячная заработная плата
Равнина	До 15	16	134	8	1820	1132
	15-100	16	772	48	23775	2566
	100-250	9	1437	160	50585	2933
	Св. 250	6	2831	472	102998	3032
Итого по равнине		47	5174	110	179178	2886
Предгорье	До 15	11	72	7	1580	1829
	15-100	15	684	46	20929	2550
	100-250	2	355	178	12441	2920
	Св. 250	-	-	-	-	-
Итого в предгорье		28	1111	40	34950	2622
Горы	До 15	53	442	8	9050	1706
	15-100	54	1702	32	37171	1820
	100-250	9	1431	159	43666	2543
	Св. 250	4	1801	450	53952	2496
Итого в горах		120	5376	45	143839	2230
Всего по республике		195	11661	60	357967	2558

ляемой прибыли. В хозяйстве могут быть использованы два основных варианта:

Первый – только из фонда мотивации трудового коллектива;

Второй – из фонда мотивации трудового коллектива и из фонда развития производства.

На примере агрофирмы «Согратль» нами проведена оценка вариантов распределения фонда мотивации повышения эффективности производства.

Наиболее рациональным является второй вариант распределения фонда мотивации повышения эффективности производства.

Рост заработной платы повысил зарплатоотдачу, что подтверждает зависимость результатов производства от мотивации. Анализ развития сельского хозяйства республики показал ей, наличие серьезных проблем, обусловленных, в определенной мере, объясняется неиспользованием в управлении производством мотивационных способов воздействия.

Рост эффективности мотивации труда ведет к снижению уровня стрессов, конфликтов и текучести кадров. Каждое нововведение требует адаптации к изменениям самой организации и ее работников. Перед

Таблица 2

Варианты распределения фонда мотивации повышения эффективности производства в агрофирме «Согратль»

Показатели	Фактический	Варианты	
		1	2
При доходе на 1 работника 3350 руб.			
1. Доход на 1 работника, руб.	2960	3350	3350
2. Прибыль тыс. руб.	10370	11485,0	15300
в % к фактической	100	111	125
3. Рентабельность, %	28,3	29,1	31,2
При доходе на 1 работника 4350 руб.			
4. Доход на 1 работника, руб.	2960	4350	4350
5. Прибыль тыс. руб.	10370	18851	21782
в % к фактической	100	153	182
6. Рентабельность	28,3	38,6	47,8

Таблица 3

Мотивация сельскохозяйственного труда и ее эффективность в агрофирме «Согратль»

Показатели	Годы	
	2008	2009
Численность работников, чел.	104	103
Валовая продукция, тыс. руб.	20317	20561
Себестоимость продукции, тыс. руб.	11932	10191
Фонд заработной платы, тыс. руб.	3664,1	3661,2
Средняя заработная плата в месяц, руб.	2936	2960
Зарплатоотдача, руб.	5,55	5,62
Зарплатоемкость, руб.	0,18	0,17
Производительность труда (валовая продукция в расчете на (среднегодового работника, тыс. руб.)	195,3	199,6
Рентабельность производства, %	22,9	28,3

внедрением новой системы мотивации на предприятии важна оценка уровня восприимчивости работников к нововведениям, которая должна определяться путем непосредственных исследований и опроса.

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, причины 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. В частности:

- формы и системы оплаты труда необходимо тесно увязывать 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 критерии, которые понятны всем работникам трудового коллектива и каждому работнику в отдельности;
- модель не должна создавать сверх преимуществ и привилегий для одной категории работников за счет другой, особенно по заработной плате;
- не должна способствовать возникновению и развитию таких ситуаций, при которых интересы работников могут входить в противоречие с целями развития предприятия в целом;
- она должна создавать дополнительные условия стимулирования для всех работников, чьи результаты труда по производительности превосходят средние показатели данной категории работников (материальные, натуральные, социальные, моральные).

Следовательно, мотивационная модель рыночного типа должна обеспечивать решение задач по побуждению экономической активности производителей, стимулировать добросовестный, производительный труд, формировать как личную, так и коллективную заинтересованность в развитии, укреплении и расширении производства.

Для обоснования новой мотивационной модели в сельхозорганизациях Дагестана нами было проведено исследование, целью которого стало определение мотивационных предпочтений работников.

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.

Условия заработной платы и ее значимости определяют степень и характер влияния последней на отношение работника к труду и его трудовые показатели.

Основные причины кризиса трудовой мотивации в Дагестане обусловлены следствием влияния ряда факторов.

Во-первых, в нашей республике понятие «мотивация» ранее заменялось понятием «стимулирование». Это приводило к ориентации на краткосрочные экономические цели, негативно действовало на потребностно-мотивационную структуру личности работника и не вызывало его заинтересованности в собственном развитии и самосовершенствовании.

Во-вторых, положение человека на производстве не отвечает современным требованиям.

В-третьих, существующая система стимулирования трудовой активности в значительной мере оказалась малоэффективной и стала одной из причин кризиса труда. Наряду с другими причинами это обусловлено тем, что в основе системы стимулирования лежал тезис о выгоды дешёвого труда, который малопроизводителен, воспроизводит неразвитого работника, невосприимчивого к возможности зарабатывать больше путём роста производительности труда, снижает инициативу, а само трудовое сознание характеризуется отчуждением труда.

Литература

1. Богдановский В. А. Мотивация труда работников сельскохозяйственных предприятий в переходный период. Экономика сельского хозяйства и перерабатывающих предприятий № 7. 2002. С. 54.
2. Югай А. М. Механизм мотивации труда в сельском хозяйстве Агропромышленный комплекс России в XXI веке: стратегии развития (тезисы докладов Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 23–24 ноября 1999 г. С. 393.
3. Сагидов Ю. Н. Дагестан на пути в будущее. Махачкала. 1996 г.