

На правах рукописи

МАЛЫШЕВА ЛИДИЯ ИВАНОВНА

**МОТИВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(экономика труда)

АВТОРЕФЕРАТ

**ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ
КАНДИДАТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК**

Ижевск
2006

Диссертация выполнена в ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Удалов Федор Егорович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Матвеев Владимир Валентинович

кандидат экономических наук, доцент
Шибанова Людмила Ивановна

Ведущая организация Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева

Защита диссертации состоится 19 сентября 2006 г. в 14.00 на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г.Ижевск, ул. Университетская 1, корп.4, ауд. 431.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет».

Автореферат разослан «___» августа 2006 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
к.э.н., профессор

Баскин А.С.

I. Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Коренное изменение условий хозяйствования, усиление конкуренции и необходимость скорейшего выхода из кризиса обусловило потребность разработки, внедрения и использования адекватных систем управления на промышленных предприятиях, поскольку за счет традиционных способов повышения эффективности производства приобрести и удержать конкурентные преимущества очень сложно. Все более значимым фактором развития экономики становится способность предприятий мобилизовать и использовать свои внутренние ресурсы с целью повышения результатов деятельности, обеспечения эффективности бизнес-процессов, прироста капитала, воплощенного в знаниях и квалификации сотрудников, повышение корпоративной культуры, поощрение инноваций и организационных улучшений.

В сложившейся ситуации предприятия остро нуждаются в разработке и реализации целевых комплексных программ повышения эффективности деятельности с учетом специфики российской экономики и накопленного положительного и отрицательного опыта других хозяйствующих субъектов и систем управления промышленными предприятиями. В этом аспекте необходим поиск и исследование новых методов стимулирования труда персонала и совершенствование управления им на основе разработки и использования современных технологий и новых методов организации производства.

Из вышеизложенного вытекает актуальность диссертационного исследования как для текущей практической деятельности, так и для перспективного функционирования промышленных предприятий.

Направления исследований соответствует п.8.7. (Стимулирование и оплата труда работников; организация заработной платы и обеспечение ее взаимосвязи с квалификацией персонала и результативностью производства; воспроизводственная и мотивационная функция заработной платы) и п.8.10 (Производительность и эффективность труда, методы измерения, факторы и резервы повышения) Паспорта специальностей ВАК РФ.

Степень изученности проблемы. В отечественной и зарубежной литературе исследованию роли и места материальных факторов в управлении персоналом, связанных с ростом эффективности промышленного производства уделено достаточно большое внимание. Широкий диапазон этих исследований, нашедших свое отражение в трудах Ю.К. Баженова, В.И.

Бовыкина, Е.Ф. Борисова, И.А.Васильева, В.Р.Веснина, В.К. Вилюнаса, О.С. Виханского, О.И. Волкова, А.И. Гребнева, В.П. Грузинова, Ю.Ф. Елизарова, Д.А. Зарайского, А.Я. Кибанова, Ю.Д. Красовского, Р.Л. Кричевского, Э.Е. Старобинского, И.Л.Тихомировой, В.В. Травина, А.Ю. Юданова и др., а также зарубежных авторов Д.Аткинсона, Т. Бойделла, Й. Ворста, П. Дракера, Р. Ликерта, М.Х. Мескона, П. Ревентлоу, П. Хейне, П.. Херси и др.

В работах зарубежных авторов рассматриваются проблемы совершенствования управления предприятиями, функционирующими в условиях устойчивых рыночных отношений, что далеко от реальных условий деятельности большинства российских предприятий. В трудах отечественных авторов рассмотрен широкий круг проблем, связанный с ростом эффективности управленческой деятельности на промышленных предприятиях и в крупнейших, в том числе, и транснациональных корпорациях. В основном управленческие проблемы ими рассматриваются на макро- и мезоуровне и даются соответствующие рекомендации. Микроуровневые проблемы управления персоналом на промышленных предприятиях еще не нашли своего достаточно полного отражения в практике исследований. Недостаточно и научно-обоснованных и адаптированных к условиям становления рыночных отношений рекомендаций, направленных на повышение эффективности управления персоналом путем эффективного использования мотивационных факторов. Между тем решение этих проблем играет важную роль в повышении качественных характеристик оперативного управления производством, а следовательно и в результатах деятельности промышленных предприятий. В связи с общей интенсификацией производственной деятельности промышленных предприятий постоянно возрастает значимость самого оперативного управления. И в этом аспекте принципиальное значение имеет разработка и обеспечение системы эффективного стимулирования труда персонала на промышленных предприятиях. Последнее еще раз подчеркивает необходимость и актуальность вышеуказанных исследований.

На основании вышеизложенного цель диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и практической разработке подхода к совершенствованию управления персоналом на промышленных предприятиях, основанного на формировании комплекса мотивационных факторов и создании инструментария для реализации данного подхода, адаптированного к условиям российской экономики.

Поставленная в работе цель обусловила необходимость решения следующих задач:

- изучить и обобщить отечественный и зарубежный опыт оценки эффективности функционирования предприятий;
- дать анализ факторов, влияющих на эффективность деятельности предприятия;
- определить место, роль и возможности различных видов мотивации в системе стимулирования труда персонала предприятий;
- разработать новые подходы, методы и инструменты эффективного совершенствования управления персоналом с акцентом на материальные стимулирующие факторы;
- разработать формы профессионально-временной и материальной мотивации, обеспечивающей эффективное стимулирующее воздействие на персонал;
- апробировать и оценить возможность использования на практике эффективность предложенных разработок.

Объектом исследования являются крупные промышленные предприятия машиностроения.

Предметом исследования являются проблемы роста эффективности управления персоналом с акцентом на использование рычагов материального стимулирования.

Теоретико-методологическую основу исследования составили труды отечественных ученых и специалистов, исследующих вышеуказанные проблемы, нормативные и директивные документы, имеющие отношение к теме исследования и материалы, полученные непосредственно в процессе исследований на предприятиях.

Основные методы исследования. Общей методической базой исследования является системный анализ. В прикладном аспекте были использованы: контекстный анализ специальной литературы, методы сравнений, обобщений, формализации, наблюдения за функционированием предприятий и опрос их персонала, методы математической статистики.

Научная новизна диссертации состоит в следующем:

- выявлена роль и ранговая значимость мотивационных факторов в росте количественных и качественных результатов труда персонала;
- установлено значение профессионально-временной и материальной мотивации для результатов и качества труда персонала;

- разработана четырехфакторная система оплаты труда и определена ее значимость для процессов материального стимулирования персонала предприятий;

- предложена профессионально-временная система стимулирования труда руководящего персонала предприятий;

- разработана методика оценки способности работников, позволяющая совершенствовать методы управления персоналом и повышать эффективность функционирования предприятий.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в том, что оно непосредственно нацелено на решение актуальных производственных проблем промышленных предприятий, что позволяет повышать эффективность производства и поднимать конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Предложенная в диссертации теоретико-методическая основа исследований дает основание утверждать, что их результаты носят межотраслевой характер и могут быть использованы в процессе решения организационно-кадровых, технико-экономических и других проблем, связанных с развитием предприятий в рыночных условиях вне зависимости от их отраслевой принадлежности, величины и формы собственности.

Отдельные материалы исследований, и в частности методические подходы и теоретический анализ, могут быть использованы в учебном процессе в ВУЗах при подготовке специалистов экономико-управленческого профиля, а также на курсах повышения квалификации руководителей промышленных и других предприятий. Результаты исследования нашли применение в практической деятельности на ряде промышленных предприятий.

Апробация исследований. Основные результаты исследований прошли апробацию на ряде международных и российских научных и научно-практических конференций в городах: Москва (2004г.), Киев (2005 г.), Н.Новгород (2003 г.), Киров (2004, 2005г.г).

Материалы исследований опубликованы в 9 работах общим объемом 2,7 п.л. в т.ч. авторских 2,2 п.л.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка исследованной и использованной литературы. Она изложена на 155 страницах машинописного текста и

содержит 12 таблиц, схем, рисунков и графиков и 36 формализованных зависимостей.

Во введении приводится актуальность исследования, его цели и задачи. Обозначаются объект и предмет исследования. Показываются научная новизна, практическая значимость и апробация.

В первой главе «Теоретико-методический аспект роли мотивационных факторов в развитии промышленных предприятий», на базе критического обзора литературных источников рассматриваются концептуальные аспекты оценки эффективности функционирования предприятий и анализируются факторы, влияющие на эту эффективность. Наибольшее внимание здесь уделяется роли мотивационных факторов в текущем и перспективном развитии предприятий.

Вторая глава «Факторное исследование процессов управления мотивацией персонала» дается оценка возможных путей повышения трудовой мотивации персонала на базе исследования систем оплаты труда как основного наиболее эффективного направления решения проблем мотивации работников. Рассматриваются факторы стимулирования как аргументы влияющие на качественные характеристики результатов трудовой деятельности персонала.

Третья глава «Разработка рекомендаций по применению системы стимулирования труда персонала» посвящена оценке взаимосвязей между мотивационной диспозицией и результатами труда персонала. Даются рекомендации по использованию системы материального стимулирования для повышения эффективности деятельности персонала и предприятия. Приводятся некоторые оценочные результаты конкретного применения рекомендаций, вытекающих из проведенных исследований.

В заключении даны краткие выводы из диссертационного исследования.

II. Основные положения выносимые на защиту

1. Установлена необходимость и возможность согласования интересов конкретного индивидуума и интегральных интересов предприятия.

Поскольку эффективность трудовой деятельности персонала является важнейшим направлением роста результатов деятельности предприятия, то

следует особое внимание уделить способностям работников и максимальной возможности их использования на практике.

Способности работников к развитию предприятия в диссертации квалифицируются через их свойства как личностей, сознательно регулирующих и управляющих своей внутренней деятельностью и взаимодействием с внешней средой и концентрирующей и направляющей усилия на достижение целей предприятия и повышение эффективности его деятельности.

Отечественные и зарубежные ученые не пришли к единому мнению о врожденности способностей человека. Долгое время главенствовала позиция признания врожденного, наследственного происхождения способностей человека как заранее запрограммированного в генах своеобразного дара природы. Современные науки признают роль природных, биологических факторов как природных предпосылок развития способностей, называемых задатками.

Второе направление предполагает, что развитие способностей человека управляется общественно-историческими законами, т. е. передачей достижений предшествующих поколений последующим.

Третий подход к рассмотрению факторов развития способностей доказывает зависимость формирования и развития способностей человека от его трудовой деятельности, стимулом которой выступают социальные потребности, и которые, в отличие от биологических, удовлетворяются не только в процессе потребления, но, главным образом, в процессе производства. И если выполняемая деятельность находится в зоне оптимальной трудности, то есть на пределе возможностей человека, то она ведет за собой развитие его способностей и реализует зону потенциального развития.

В диссертации сделан вывод, что важнейшим направлением повышения эффективности функционирования предприятия является рост эффективности управления его персоналом на базе третьего подхода, который, в свою очередь, находится в непосредственной зависимости от уровня развития способностей работников. Врожденные особенности личности определяют развитие ее способностей в основном на ранней стадии формирования человека. Дальнейшее развитие способностей человека зависит от большого числа разнообразных условий, учет которых имеет

решающее значение при разработке системы мотивации персонала. Виды и взаимосвязи способностей человека представлены на рис.1.

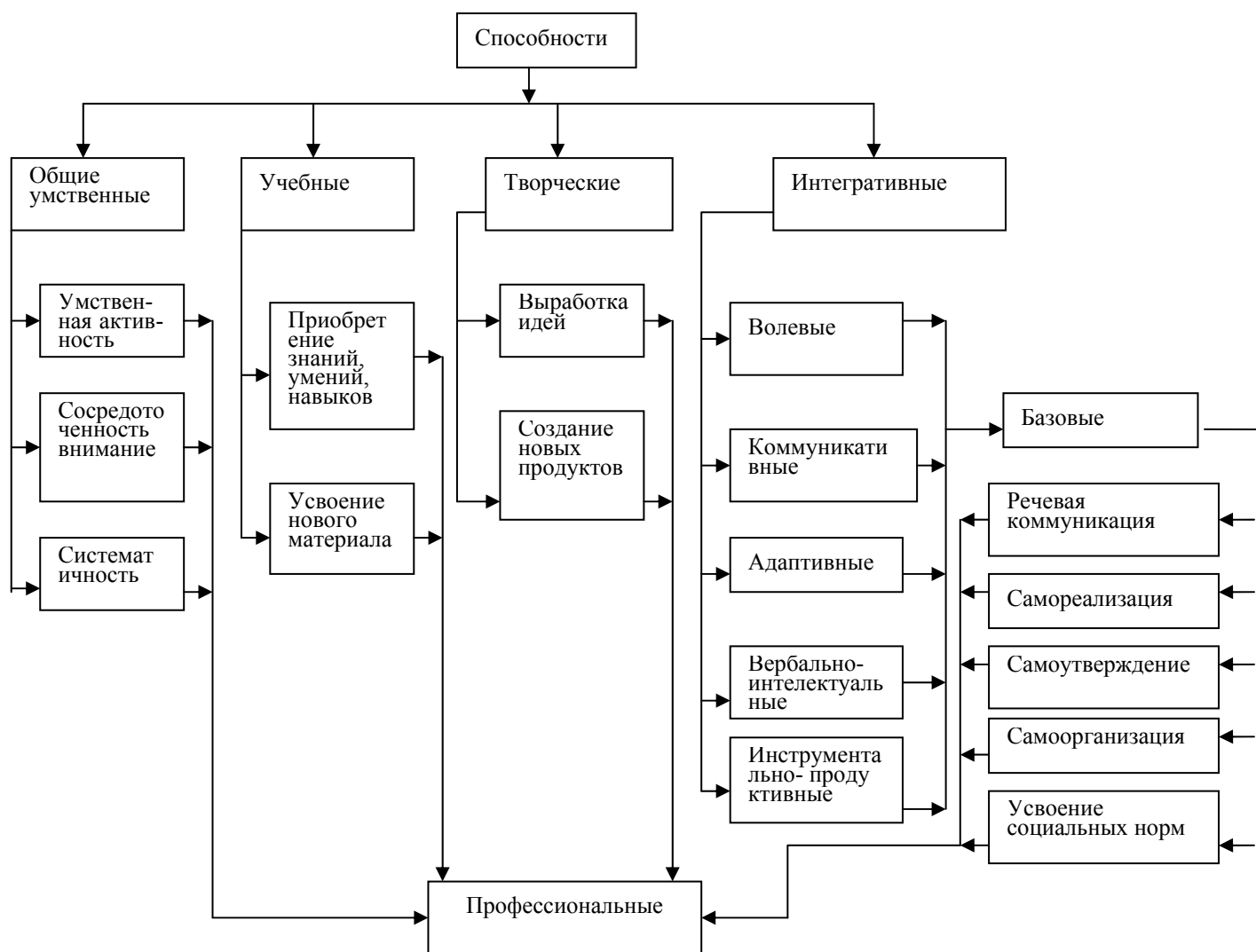


Рис. 1. Виды и взаимосвязи способностей человека

Когда работник со своими способностями вступает в экономические отношения с предприятием и влияет на его эффективность посредством трудовой деятельности, предприятие также оказывает влияние на развитие способностей человека в нужном для него направлении, предусматривающем реализацию целей предприятия.

В диссертации сделан вывод, что для развития способностей персонала особое значение имеют следующие методы: профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе; оценка производственной деятельности; профессиональная подготовка, обучение и повышение квалификации; мотивация трудовой деятельности. При этом управление трудовой адаптацией и мотивацией является главным направлением работы с персоналом.

Одной из наиболее важных задач управления персоналом предприятия является оценка деятельности сотрудника, представляющая собой механизм активизации и саморегуляции его поведения. Это связано с тем, что объективно проведенная оценка деятельности не только дает возможность сотруднику получить верное представление о том, как была оценена проделанная им работа, но и в значительной степени влияет на его мотивацию при выполнении последующих задач. При этом правильное использование мотивации как важнейшего фактора воздействия на человека является основополагающим направлением роста эффективности функционирования предприятия.

В диссертации рассмотрены мотивы, лежащие в основе действий работников, виды мотивов, типы воздействия, вызывающие мотивацию.

Повышение производительности труда достигается с помощью либо таких факторов, которые непосредственно вызывают удовлетворенность трудом, либо с помощью факторов, которые сами выступают стимулами к эффективному труду. Исходя из собственной мотивационной диспозиции, люди выбирают задание той или иной степени трудности.

Мотивационные диспозиции являются факторами, внутренне детерминирующими поведение человека, направляющими его действия, создающими иерархию мотивов, влияющих на развитие тех или иных способностей. Различают мотивационные диспозиции к достижению успеха и к избежанию неудачи. В зависимости от того, какая из диспозиций оказывается у работника доминирующей, определяются его мотивационные предпочтения к решению задач той или иной степени трудности. Следует учитывать, что мотивы являются психологическим фактором, определяющим поведение в той или иной ситуации и влияющим на развитие тех или иных способностей работника. Среди таких мотивов выделяют следующие: безопасность, выгода, удобство, удовлетворенность и нивелирование в трудовом коллективе.

Эффективная мотивация персонала требует проведения стимулирующего воздействия на основе оценки трудовой деятельности работников, подбора и расстановки кадров при условии максимального соответствия способностей человека, направленности личности, ее интересов, склонностей, убеждений, личностной позиции характеру предстоящей работы.

Диссертационными исследованиями установлено, что эффективность мотивационных воздействий и их направления зависит от иерархических уровней, на которых находятся работники. Так, если для рабочих важнейшим мотиватором являются материальные стимулы, то для руководителей, кроме них, огромное значение имеет фактор должностного продвижения в иерархическом аспекте.

2. Выявлена необходимость использования различных материальных факторов стимулирования роста эффективности труда персонала.

В диссертации выделяется мотивация, основанная на материальном стимулировании, и мотивация, основанная на нематериальном стимулировании труда персонала. При этом установлено, что в настоящее время на предприятиях явно преобладает мотивация, основанная на материальном стимулировании, проблемы использования которой и требуют углубленного анализа и последующего решения.

Материальная мотивация основана на зарплате, премиях, бонусах, на участии в прибылях и акционерном капитале и др. Однако главную роль здесь однозначно играет заработная плата, которая и должна быть главным рычагом воздействия с целью наиболее полного раскрытия и использования потенциальных возможностей персонала.

При этом принципиально важно, чтобы показатель конечного результата труда имел четкое количественное измерение. Структура оплаты труда работника должна состоять из основной и дополнительной заработной платы, вознаграждения за конечный результат и премии за основные результаты.. Основопологающим направлением в повышении эффективности мотивации, основанной на материальном стимулировании труда персонала, является совершенствование существующих оплаты труда.

В настоящее время, в связи с формированием рыночной среды, у предприятий появилось гораздо больше самостоятельности в решении вопросов о материальном стимулировании работников. Однако при всей самостоятельности современных предприятий и свободе выбора форм и систем оплаты труда все используемые системы основываются на существовавших ранее формах и отличаются, как правило, только порядком оплаты и размером расценок.

Существующие формы оплаты труда стимулируют работников, лишь к повышению результативности своего труда путем увеличения объема производимого ими продукта. Однако эффективность деятельности должна характеризоваться не только увеличением объемов выработки, но и сокращением всех видов расходов, связанных с производством продукции, к чему ни одна из существующих форм оплаты труда работников не заинтересовывает. Отсюда вытекает необходимость совершенствования существующих форм оплаты труда в направлении повышения заинтересованности персонала, не только в увеличении выработки продукции в количественном измерении, но и в стимулировании работников к сокращению всех видов затрат, связанных с этой продукцией.

Проведенные диссертационные исследования показали, что форма оплаты труда должна установить связь между заработной платой каждого работника и прибылью предприятия. При этом каждый работник должен стремиться к созданию положительного экономического эффекта своей собственной деятельности не только для самого себя, но и для всего предприятия. С учетом этого предложена форма оплаты труда, предусматривающая, помимо фактических затрат ресурсов предприятия, применение показателя их нормативных затрат. В этом случае сдельная заработная плата работника ($C_{4\phi i}$) рассчитывается по формуле:

$$C_{4\phi i} = \sum_{j=1}^n \frac{Q_{ij} \cdot A_j \cdot N_j^H}{N_{ij}^{\phi}} \quad (1), \text{ где}$$

Q_{ij} - объем j -й работы, выполненной i -м работником (конкретный результат деятельности), ед.;

A_j - установленная расценка оплаты труда на j -ю работу, выполненную i -м работником, руб./ед.;

N_j^H - нормативные затраты на осуществление выполненного объема j -й работы, единица измерения (рубли, часы, т. д.);

N_{ij}^{ϕ} - фактические затраты при выполнении i -м работником j -й работы, единица измерения (рубли, часы, т. д.).

Предложенная система содержит нижеследующий ряд позитивных элементов.

1. Она стимулирует персонал к повышению результатов своей деятельности при одновременном снижении затрат (материалов, рабочего времени и т. д.) и рационализации труда. Так как в формуле (1)

описывающей функцию $C(Q_{ij}; N_{ij}^{\phi})$ величины A_j и N_j^H - являются постоянными, то максимизация значения i -м работником объема работы (функции) достигается либо при увеличении значения выполненного аргумента Q_i , либо при уменьшении значения фактических затрат i -го работника при выполнении j -й работы - аргумента N_{ij} .

2. Она учитывает уровень затрат и результаты работы каждого конкретного работника.

3. Новая форма оплаты труда устанавливает прямую связь между заработной платой работника и прибылью предприятия, так как среди аргументов, оказывающих непосредственное влияние на значение функции прибыли предприятия, есть результаты труда (их увеличение повышает значение функции прибыли) и фактические затраты (их снижение также повышает значение функции прибыли) каждого работника предприятия.

Следует отметить, что зависимость функции заработной платы от объема выработки и объема экономии (перерасхода) ресурсов такая же, как и у функции прибыли. То есть работник, увеличивая показатели эффективности своей работы, увеличивает прибыль предприятия и свою заработную плату. Следовательно, данная форма оплаты является одним из возможных решений вопроса об участии работников в распределении прибыли предприятия.

Разработанная система оплаты труда названа четырехфакторной потому, что на величину заработной платы оказывают влияние следующие четыре фактора: выработка, нормативные и фактические затраты ресурсов, установленная денежная расценка оплаты труда работника.

В общем виде при многообразии затрат предприятия и их сочетаниях в рамках прямой сдельной индивидуальной четырехфакторной системы оплаты труда расчет заработной платы конкретного работника осуществляется по формуле:

$$C_{4\phi i} = \sum_{j=1}^n \frac{Q_{ij} \cdot A_j \cdot \sum_{k=1}^m N_{kj}^H}{\sum_{k=1}^m N_{kij}^{\phi}} \quad (2), \text{ где}$$

$C_{4\phi i}$ - заработок i -го работника, руб.;

Q_{ij} - объем j -й работы, выполненной i -м работником ед.;

A_j - установленная расценка оплаты труда на j -ю работу, выполненную i -м работником, руб./ед.;

N_{kj}^H - нормативные затраты k -го вида при выполнении j -й работы, руб.;

N_{kij}^Φ - фактические затраты k -го вида i -го работника при выполнении j -й работы, руб.;

n - число видов работ i -го работника;

m - число видов затрат при выполнении j -й работы;

3. Установлена возможность использования разработана системы оплаты труда для косвенной сдельной, прогрессивной и прогрессивно-премиальной форм оплаты рабочих и при оплате труда мастеров.

Косвенная четырехфакторная система может использоваться для оплаты труда вспомогательных рабочих, непосредственно занятых обслуживанием основных рабочих.

Заработная плата рабочего при косвенно-четырефакторной системе оплаты труда ($C_{k4\phi i}$) рассчитывается по формуле:

$$C_{k4\phi i} = \frac{Q_j * A_{kcj} * N_j^H}{N_{ij}^\Phi} \quad (3), \text{ где}$$

Q_j - объем j -й работы, выполненной основными рабочими, обслуживаемыми i -м вспомогательным работником, ед.;

A_{kcj} - косвенная расценка оплаты труда при обслуживании процесса j -й работы, выполненного i -м вспомогательным рабочим, руб./ед.;

N_j^H - нормативные затраты на осуществление выполненного объема вспомогательных работ (рубли, часы, т. д.);

N_{ij}^Φ - фактические затраты на осуществление объема вспомогательных работ, выполненных i -м вспомогательным рабочим при обслуживании процесса j -й работы (рубли, часы, т. д.).

Четырефакторно-прогрессивная система предполагает оплату за изготовление продукции, получение других результатов в пределах нормы по одним расценкам, а сверх этой нормы - по повышенным расценкам.

Четырефакторно-премиальная система оплаты труда предусматривает наряду с получением основной заработной платы за выполненный объем работ, согласно действующим расценкам или ставкам, получение премии за обусловленный конечный результат (сроки или качество работ), а также уровень затрат при достижении этого результата.

Исходя из вышеизложенного, в диссертации сделан вывод, что четырехфакторная система оплаты труда является универсальной формой оплаты, которую можно применять практически во всех случаях применения и повременной оплаты труда за исключением когда по каким либо причинам нормировать трудовой процесс невозможно или нецелесообразно.

Четырехфакторная система дает возможность работнику повысить свою зарплату не только за счет объемов выпускаемой продукции, но и за счет снижения затрат, предусмотренных технологическим процессом и таким образом представляет собой экономический механизм, наиболее полно учитывающий эффективность труда работника.

В диссертации приведена методика использования новой системы оплаты труда для производственных мастеров.

Целью методики расчета прямой индивидуальной четырехфакторной системы оплаты труда производственного мастера является введение системы оценки дохода производственных мастеров, поскольку от качества их управленческой деятельности зависит эффективность труда вверенных им рабочих. Заработная плата мастера в данном случае рассчитывается по формуле:

$$C_{4\phi m} = A_m \cdot N_m^n \cdot n \cdot \sum_{i=1}^n \frac{Q_i^\phi}{N_{im}^\phi} \quad (4), \text{ где}$$

$C_{4\phi m}$ - заработок производственного мастера, руб.;

A_m - установленная расценка оплаты на труд производственного мастера, руб./ед.;

N_m^n - нормативные затраты материала на единицу продукции при выполнении текущего вида работ, руб.;

n — количество подчиненных мастеру рабочих;

Q_i^ϕ - фактический объем выработки i -го производственного рабочего, ед.;

N_{im}^ϕ - фактические затраты материала на единицу продукции по i -му рабочему, руб.

Предлагаемая система оплаты стимулирует производственного мастера к организации наиболее эффективной работы своего подразделения, т.е. к поиску более рациональных путей использования ресурсов предприятия и повышению объема производства готовой продукции.

4. Установлена возможность отбора наиболее квалифицированных работников с повременной оплатой труда.

В диссертации предложен метод расчета косвенных расценок в рамках четырехфакторной системы оплаты труда, а также расценок на работы, ранее оплачивавшиеся в рамках повременной формы оплаты труда. Здесь повременная заработная плата работника (ставка) за период делится на плановый показатель деятельности за этот же период в рамках четырехфакторной системы оплаты труда.

В случае потенциальной способности работника перевыполнить эти показатели за отпущенное ему нормативное рабочее время, встает вопрос об эффективности использования излишка времени квалифицированного работника для повышения его дохода и эффективности деятельности предприятия в целом. При акцентировании внимания на производстве на эффективных сотрудниках, которые могут повысить показатели своей работы будет пропорционально сокращаться количество неэффективных работников, так как их объем работ выполняется за нормативное время более эффективными сотрудниками предприятия. Это позволяет:

- повышать конкуренцию в коллективе, приводящую к общему росту объемов выработки;
- формировать более эффективный контингент работников;
- экономить ресурсы предприятия;
- повышать заработную плату эффективных наиболее квалифицированных сотрудников.

Таким образом, разработанная четырехфакторная система стимулирования труда подразумевает действенный механизм саморегуляции мотивации в зависимости от эффективности труда работника и дает возможность совершенствования способностей персонала и развития кадрового потенциала предприятия путем: профессиональной ориентации и социальной адаптации в коллективе; оценки производственной деятельности; профессиональной подготовки, обучения, повышения квалификации и др.

5. Определено влияние мотивационных диспозиций на эффективность труда персонала.

Мотивационные диспозиции занимают особое место среди факторов, определяющих развитие способностей работника в его стремлении к достижению целей и к избежанию неудач. Когда преобладают

мотивационные диспозиции к успеху работник более уверен в себе, обладает большей внешней активностью, мотивирован к выбору и решению задач средней сложности. При преобладании мотивационной диспозиции к избежанию неудач работник менее уверен в себе, мотивирован на выбор и решение задач либо низкой, либо высокой степени сложности, проявляет установку на защитное поведение, то есть предпочитает либо малый или, наоборот, чрезмерно большой риск, где неудача не угрожает престижу, ввиду сложности самой задачи и следовательно возможности дальнейшего поиска путей ее решения.

В диссертации констатируется, что выявление мотивационных диспозиций имеет особое значение для совершенствования способностей персонала, так как на основе результатов анализа задатков, направленности, черт личности, сложно оказать влияние на развитие способностей человека в условиях предприятия. На основе анализа мотивационных диспозиций личностей можно в условиях предприятия стимулировать повышение инициативности, творчества, поручать ответственные задания сотрудникам, имеющим мотивационную диспозицию к достижению целей, влиять на развитие их способностей через изменение и расширение круга деятельности. Среди факторов, реально определяющих уровень потенциальных и фактически проявляющихся способностей в диссертации выделяется два фактора:

– мотивационная диспозиция, т.е. внутренняя движущая сила человека, определяющая его потенциальные возможности и выступающая в качестве мотивации к достижению цели;

– показатель качества труда отражающий уровень профессиональных знаний, умений, навыков, опыта.

Диссертационными исследованиями установлено, что наибольшая мотивация к достижению цели характерна для работников основного подразделения, а наименьшая - для функциональных подразделений экономико-финансового профиля, связанных преимущественно с учетными функциями.

Закономерность влияния мотивации на эффективность предприятия анализировалась графическим методом. Абсциссой точек служили оценки мотивации, а ординатой - показатель качества труда. В результате оценке

потенциальных и фактически проявляющихся способностей каждого работника соответствует определенная точка.

С целью объективности анализа зависимости качества труда от мотивации, выводы делались на основании анализа построенных трендов для каждого из множества точек. Для обеспечения наибольшей точности тренды строились методами аппроксимации и сглаживания. Полученные тренды показывают, что при возрастании уровня мотивации качество труда может не увеличиваться. Данное явление происходит потому, что при достижении некоего порогового значения уровня положительной мотивации уверенность работника в себе может гипертрофироваться в самоуверенность, негативно отражающуюся на качестве работы.

В целом относительно мотивации в диссертации сделаны следующие выводы:

– сотрудники, не имеющие какой-либо существенно преобладающей мотивационной диспозиции, как правило, не достигают значительных успехов в работе;

– существенное возрастание абсолютного значения мотивации (положительной или отрицательной), как правило, ведет к повышению качества труда;

– чем выше значение доминирующей мотивационной диспозиции и удовлетворенность работой у сотрудника, тем выше качество его труда.

6. Определена роль руководителей в росте профессиональных способностей персонала и в концептуальном аспекте предложены направления стимулирования труда руководящих работников промышленных предприятий.

Для развития потенциальных возможностей сотрудников и повышения качества их труда руководителям целесообразно создавать условия для проявления индивидуальности и компетентности сотрудников, поручая им задания, требующие большего профессионализма, чем тот, которым сотрудники обладают. Руководитель должен следить за тем, чтобы задача вызывала интерес у работника с точки зрения его профессионализма и соответственным образом преподносить новую задачу работнику, акцентируя его внимание на конечной цели работы. Следует поощрять попытки нахождения работником нестандартных решений производственных вопросов. Повышение качества труда должно обязательно отмечаться и

поощряться руководителем. Целесообразно периодически включать указанных сотрудников в креативные группы для повышения их положительной мотивации и качества труда.

Для обеспечения позитивного эффекта необходимо следить за тем, чтобы сотрудник чаще получал задания, выполнение которых вызывало бы у него чувство профессионального и личного удовлетворения. Необходимо поощрять проявление инициативы и вовлекать сотрудника в более открытое общение с коллегами для формирования задач подразделения, обучения работника восприимчивости к новым идеям и передовому опыту, развития его профессиональных навыков и повышения эффективности его деятельности. В работе с подчиненными руководитель должен уменьшать авторитарное давление на них, дать подчиненным право на ошибку, стимулируя повторное обращение работников к неудачно выполненной задаче с тем, чтобы исправить свои ошибки.

Изучение факторов, определяющих и характеризующих уровень развития способностей персонала дает возможность выявить:

- сотрудников, стремящихся к расширению своих знаний, повышению профессиональных способностей, производительности и качеству труда;
- сотрудников, обладающих высоким уровнем профессионализма, но не проявляющих большой общительности, что отрицательно отражается на результатах труда;
- сотрудников, уровень знаний, опыта и квалификации которых выше того, который требуется для занимаемой ими должности;
- несоответствие уровня квалификации отдельных работников сложности поручаемых им заданий;
- причины, по которым сотрудники, имеющие высокие способности имеют низкое качество труда.

Одним из важнейших факторов, определяющих эффективность функционирования предприятий является качество управления, которое определяется качеством деятельности руководящего персонала. И если в управленческой цепи появляется хотя бы одно дефектное звено, то оно фактически определяет результаты деятельности всей цепи. В этом аспекте весьма важно, чтобы каждый руководитель раскрывал в полной мере свои потенциальные способности. Исследованиями установлено, что эти способности раскрываются наиболее быстро в начальный период

деятельности руководителей в новой должности, а в последующий период здесь наблюдается явный спад. Период наиболее эффективной деятельности руководителей зависит от уровня, на котором они находятся в иерархической организационной пирамиде. И чем ниже этот уровень, тем короче эффективный период, что видно из графика, представленного на рис.2.

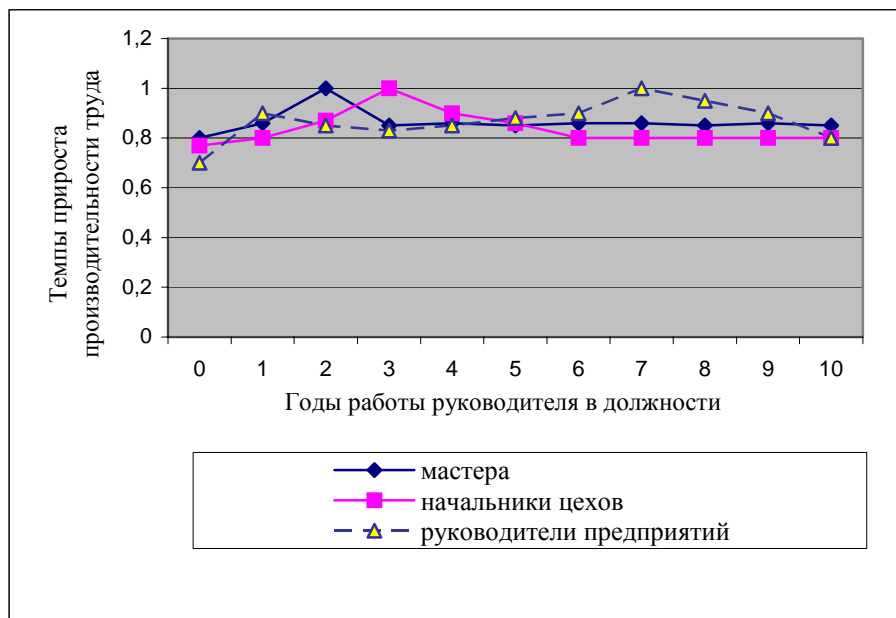


Рис. 2. Темпы прироста производительности труда на промышленных предприятиях

Исследованиями установлены факторы, влияющие на эффективность деятельности руководителей, и сделан вывод о том, что для руководителей нужны постоянные стимулы, стремление к которым позволило бы им всегда находиться в наиболее активной фазе поиска решения проблем.

В диссертации предложена форма работы кадровых служб предприятий с руководящим персоналом, позволяющая наиболее полно использовать потенциальные возможности руководителей.

Публикации по теме диссертации.

Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК.

1. Малышева Л.И., Удалова Г.Л. Исследование факторов роста эффективности управления производством.// Вестник Нижегородского университета. Серия Экономика и финансы. Выпуск 2(6).- Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2004, с.79-86. (авторский вклад – 80%).
2. Малышева Л.И. Факторные модели оплаты труда как форма стимулирования деятельности персонала// Вестник Нижегородского государственного университета им.Н.И.Лобачевского. Серия: Экономика и финансы. Вып.1(7). Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2005. с.342-345.

Публикации в других изданиях.

3. Малышева Л.И., Безаев И.И.. Особенности анализа эффективности использования труда работников малых форм хозяйствования//Вестник Нижегородского государственного университета им.Н.И. Лобачевского. Серия Экономика и финансы. Выпуск 1(4) – Н.Новгород. Из-во ННГУ, 2002 г. С.53-54. (авторский вклад – 60%).
4. Малышева Л.И. Анализ кадровых проблем промышленных предприятий.//Проблемы функционирования и восстановления народно-хозяйственного комплекса России. Межвузовский сборник научных трудов.- Н.Новгород: Из-во ННГУ, 2003, с.71-74.
5. Малышева Л.И., Алехина О.Ф. Анализ процесса подготовки персонала производства.// Государственное регулирование экономики. Региональный аспект. Материалы четвертой международной научно-практической конференции т.1.-Н.Новгород: Из-во ННГУ, 2003, с.18-19. (авторский вклад – 50%).
6. Малышева Л.И. Управленческий аспект мотивационной деятельности.// Управление организацией: диагностика, стратегия, эффективность. Материалы XII Международной научно-практической конференции.- М.: Изд.дом «МЕЛАП»,2004, с.122-123.
7. Малышева Л.И. Методология исследования процессов управления производством на промышленных предприятиях.// Развитие научных концепций и технологий управления экономическими системами в современном обществе. Сборник научных трудов.- Киров: Из-во ВятГУ, 2004, с.162-165.
8. Малышева Л.И., Отделкин В.Н. Гибкость управления как фактор решения стратегических проблем предприятия./ Современные проблемы управления. – Материал III Международной научно-практической конференции. – Киев: Изд-во: КПИ, 2005, с.322-323, (авторский вклад – 70%).
9. Малышева Л.И., Отделкин В.Н. Поведенческий метод исследования управленческих процессов на промышленных предприятиях.// Современные технологии менеджмента. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Н.Новгород: Изд-во ННГУ им.Н.И.Лобачевского, 2005, с.32-34, (авторский вклад – 50%).

Подписано в печать 31.07.2006. Формат 60×84 1/16
Бумага офсетная. Печать офсетная.
Объем 1.0 п.л. Заказ №2165 Тираж 100 экз.
Типография ЗАО «НРЛ» Н.Новгород
ул. Б. Покровская, д.60