

Abstract. The article declares that planning is basic for production and financial activity in any enterprise. Nowadays the necessity of planning business at the enterprise and in the region is evident, but it should be scientific and apply market indicative mechanism. Indicative planning assumes making decisions, which is aimed at getting the long-term results, changing the environment, preventing from deviations, applying of investment processes and identifying the funding necessary for achieving the expected results and indexes. The international experience reviews indicative planning in two directions; they are "bottom-up" and "top-down". The bottom-up direction implies state federal level and the top-down direction assumes the economic entity. This process takes place in Russia as top-down process; the other direction is being developed slowly and depends on many terms and conditions. The regions apply data and indexes from the "top" when developing programs, plans and strategies and forward the target indexes "down" taking into account the peculiarities and development of local entities. It means our economy goes back to planning-obligatory indicators of the soviet time. Studying the international experience and experience of the regions in Russia, the authors make conclusion that local authorities, district authorities and the regional ones should participate in strategic and indicative management. All the parts should participate in the market and indicative mechanism of regional management.

УДК 331

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

О. Н. Фетюхина, доктор экономических наук, профессор
Т. С. Игнатьева, кандидат экономических наук, доцент
Донской государственной аграрный университет
E-mail: veraw79@mail.ru

Ключевые слова: управление, труд, мотивационный механизм, модель

Реферат. *В современных условиях Российской Федерации перед учеными и специалистами, занимающимися управленческой деятельностью, стоит задача подготовки рекомендаций по эволюционному переходу от организации к бизнес-системам. Нам представляется, что процессы глобализации как приблизят сроки перехода к бизнес-системам, так и сделают рамки такого переходного периода более сжатыми. Трансформация планово-административной советской экономики в рыночную привела к изменениям в системе управления трудом. Происходит изменение структуры и форм занятости, пересмотр организации труда в сторону интегрирования трудовых функций и развития групповой работы, непрерывного повышения квалификации и переподготовки кадров предприятия и формирования систем управления качеством. В силу воздействия этих факторов произошло перераспределение функций и полномочий управления, активно аккумулируется зарубежный опыт управления, изменяются формы социального сотрудничества, усиливается взаимодействие работодателей и рабочей силы на индивидуализированной основе. Научно-теоретическая предпосылка эволюции основных видов управления связана с процессом переосмысления бизнесом практики управления, ее теоретической интерпретации. Предложенные мероприятия дадут возможность обосновать целесообразность внедрения в практику управления трудом социальной модели трудовой мотивации, формирующей у работников-собственников отношение к предприятию не только как к месту работы, но и как к бизнесу, который они ведут совместно со всеми участниками корпоративных отношений.*

Современный мир переживает сложный период радикальных трансформаций, неоднозначных по своим последствиям, затрагивающих основы экономических систем различного уровня, проявляющихся в снижении их системной устойчивости и сопровождающихся кризисными явлениями. Ярким примером этому служат участвовавшие на рубеже XX–XXI вв. кризисы: прежде всего,

трансформационный кризис, охвативший в 1990-х гг. постсоциалистические страны и приобретший в ряде из них разрушительные масштабы, откинув эти страны в развитии на десятилетия назад; финансовый кризис в Юго-Восточной Азии, начавшийся в 1997 г., затронувший впоследствии другие страны и обернувшийся в 1998 г. дефолтом для российского финансового рынка; и, нако-

нец, мировой финансово-экономический кризис, который возник локально на рынке недвижимости США в 2007 г. и уже в 2008 г. охватил практически всю мировую экономическую систему, перекинувшись из финансового сектора в реальный сектор экономики.

Обострение противоречий, хаотичность экономической динамики и нарастание волны глобальных кризисов на рубеже тысячелетий обусловлены закатом индустриального экономического строя в наиболее развитых странах, исчерпанием имеющегося потенциала роста, неспособностью найти адекватные ответы на вызовы нового века, новой эпохи и осуществить переход к развитию на качественно новой основе [1].

Одна из главных задач развития сельского хозяйства России – обеспечение устойчиво высокого долготерпимого экономического роста, от темпов которого зависит решение экономических и социально-экологических проблем российского села. При этом сколько-нибудь значительный экономический рост в сельском хозяйстве могут обеспечить лишь эффективно управляемые и организационно стабильные сельскохозяйственные предприятия. Однако, как свидетельствуют результаты анализа итогов развития сельхозпредприятий в посттрансформационный период, в настоящее время не прослеживается тенденция к повышению уровня организации корпоративных предприятий сельского хозяйства, где большая доля собственности принадлежит работникам.

Большой вклад в развитие принципов современной школы управления внесли М. Альберт, Ч. Бернард, П. Дракер, Карнеги, М. Мескон, У. Оучи, Паскаль, Питерс, Ф. Тэйлор, А. Файоль, Ф. Хедоури, Г. Форд, Л. Яккок и др. [2].

В нашей стране идеи научного управления развивались А.А. Богдановым, А.Т. Гастевым и др. Теоретические и практические аспекты организационно-производственной структуры функционирования крестьянских хозяйств, их кооперированного движения были рассмотрены в трудах выдающихся русских ученых: А.В. Чаянова, М.И. Туган-Барановского, Н.Д. Кондратьева, С.И. Маслова, А.Н. Челинцева [3].

Современное предприятие – это сложная производственная система, включающая такие элементы, как основные фонды, сырье и материалы, трудовые и финансовые ресурсы. Важнейшая задача управления – использование перечисленных элементов таким образом, чтобы обеспечить эффективное функционирование всей производ-

ственной системы, выживание и развитие в условиях жесткой конкурентной борьбы.

Становясь объектом товарно-денежных отношений, обладающим экономической самостоятельностью и полностью отвечающим за результаты своей хозяйственной деятельности, предприятие должно сформировать у себя систему управления, которая обеспечивает ему высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке. При этом следует учитывать, что по сравнению со старой системой управления, до сих пор действующей на многих предприятиях, в новых условиях появляются функции, которые прежде были не нужны. Исчезла регламентации «сверху», а именно: регламентация организационной структуры управления, численности и должностного состава управленческого персонала. Если ранее предприятие практически работало только в сфере производства, то сейчас ему приходится осваивать особенности работы в сфере обращения – торговые операции, рекламу, ценовую политику, организацию своей собственной торговой сети. Оно само формирует цели и задачи, разрабатывает стратегию и политику своего развития, изыскивает необходимые для их реализации средства, набирает персонал, приобретает оборудование и материалы, решает множество структурных вопросов, в том числе и такие, как создание, ликвидация, слияние или разделение подразделений, вхождение в состав ассоциаций и других объединений, реорганизация производственной и перестройка организационной структуры управления [4].

Таким образом, предприятие приобретает все черты самостоятельности, характерные для работы в условиях рынка, а это требует значительного расширения сферы управления и самоуправления.

Расширение самостоятельности предприятий, разнообразие их экономических и организационных форм требуют большей конкретизации в поиске прогрессивных организационных решений с учетом специфики каждого предприятия. Такой подход позволяет повысить эффективность управленческого труда, удешевить аппарат управления и, следовательно, увеличить прибыль предприятия и повысить его конкурентоспособность [5].

Определение возможных направлений совершенствования управления сельхозпредприятиями с собственностью работников является одной из актуальных задач при решении проблемы обеспечения устойчиво высокого экономического роста [6]. Однако поиск решения упомянутых проблем

начал осуществляться сравнительно недавно, и, бесспорно, достигнуто недостаточно для того, чтобы возможно было с уверенностью говорить о создании целостной научной концепции управления сельскохозяйственными корпоративными предприятиями.

Управление – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации. Деятельность любой организации требует управления, без которого невозможно не только ее эффективное функционирование и развитие, но и само существование [7]. Более того, управление организацией предопределяет отношение к ней со стороны других организаций и в известной мере влияет на их ответные управленческие решения. Это означает, что с управлением связаны интересы множества людей как в самой организации, так и за ее пределами. Существующие модели трудовой мотивации работников были исследованы с точки зрения социально-психологической мотивации работников-собственников и возможности их адаптации к современной модели управления корпоративными сельхозпредприятиями.

Целью исследования являются модели трудовой мотивации с точки зрения социально-психологической мотивации работников-собственников и возможности их адаптации к современной модели управления корпоративными сельхозпредприятиями.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Объектом наблюдения являлись корпоративные сельскохозяйственные предприятия Ростовской области и Краснодарского края. В ходе исследования применялись абстрактно-логический, экономико-математический, сравнительный методы исследования, составившие методическую основу работы.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Одной из важнейших сторон управления трудом является поиск путей совершенствования трудовой мотивации работников [3]. В общественных науках формирование мотивационного механизма связывают с типом поведения людей в процессе хозяйственной деятельности, с так называемым экономическим поведением человека.

Однако поведение людей в зависимости от воздействия экономических факторов не исчерпывает всей многоаспектности их взаимоотношений между собой в рамках предприятия. В этой связи представления о поведении людей в процессе производства в экономике, социальной психологии и других общественных науках формируются на основе использования аналитических моделей, описывающих тот или иной тип поведения людей в экономических системах. В настоящее время выделяют следующие типы поведения человека в рамках предприятия или микроэкономической системы:

- «экономический человек»;
- «социальный человек»;
- «асоциальный человек»;
- «человек-организация».

Характер поведения «экономического человека» в рамках экономической системы «предприятие – работник» очень часто сводится к простому получению вознаграждения за труд и пакета социальных услуг. В рамках этой системы мотивации снижение работодателем объемов капитала в производство и оплату труда приводит к тому, что он теряет контроль над мотивацией работников, последние работают ровно столько, сколько нужно для удовлетворения своих потребностей в воспроизводстве рабочей силы. В свою очередь, работодатель в сложившейся ситуации не склонен вкладывать капитал в производство. Его вложения минимальны, и их размер обеспечивает простое воспроизводство и возможности работодателя максимально использовать накопленный ранее ресурсный потенциал предприятия только в своих собственных интересах.

Подобная ситуация сложилась в трансформационный период и в сельскохозяйственном производстве России.

Вообще переход к рыночной экономике воспринимался населением тогда ещё Советского Союза как возможность резко повысить своё благосостояние. Побудительным мотивом поддержки населением страны рыночных реформ было ожидание быстрого роста личного потребления, достижения социальных стандартов зарубежного образа жизни. Эти надежды поддерживались всеми политическими силами и государством.

После реорганизации колхозов и совхозов в новых предприятиях сельского хозяйства в системе мотивации труда их работников-собственников стали доминировать материальные стимулы, жизненные стандарты были переориентиро-

ваны на рост личного потребления. Всё это шло в русле социально-экономической политики государства. Однако макроэкономический кризис 1990-х годов резко сократил возможности увеличения вложения капитала в сельскохозяйственное производство, свёл его к минимально возможным размерам. В результате заработная плата в сельском хозяйстве прекратила свой рост, а затем стала снижаться и, наконец, в 1994–1998 гг. в большинстве сельхозпредприятий Российской Федерации выплаты заработной платы прекратились. Руководители предприятий сельского хозяйства прекратили инвестиционный процесс, утратили контроль над мотивацией работников-собственников и стали преследовать лишь свои экономические личные интересы. В свою очередь, работники реорганизованных сельхозпредприятий стали работать столько, сколько нужно для поддержки своего личного подсобного хозяйства, которое в трансформационный период стало единственным источником поддержки жизнедеятельности сельского населения страны.

Экономические результаты широкого внедрения вышеприведённой модели трудовой мотивации работников сельскохозяйственных предприятий широко известны. Это не позволяет нам рекомендовать её для включения в структуру корпоративного управления трудом в предприятиях сельского хозяйства с собственностью работников [8].

Экономический кризис и общественные потрясения, вызванные сменой социально-политической системы в нашей стране, вызывают к жизни поведенческую модель «асоциального человека». Помимо экономических стимулов, в рамках данной модели трудовая мотивация поддерживается страхом перед безработицей, нежеланием потерять работу, дающую возможность обеспечения ресурсами личного подсобного хозяйства и т.п. (рис. 1). Это говорит о том, что в рассматриваемой модели наряду с экономическими стимулами в целях воздействия на трудовую мотивацию работников применяются и социально-психологические факторы, носящие для работника характер неопределённости, тревоги.

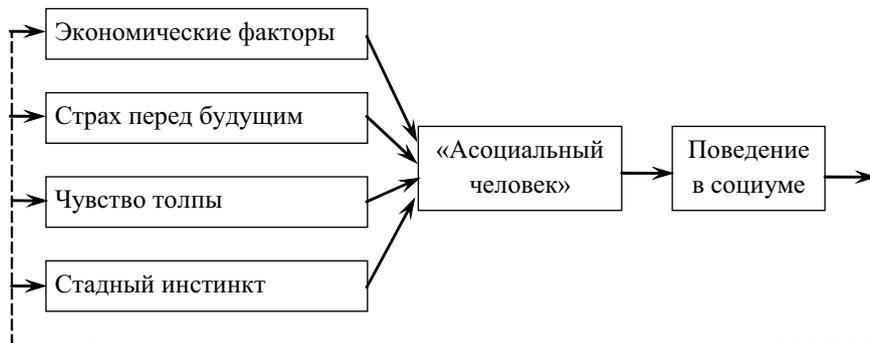


Рис. 1. Модель «асоциального человека» [9]

Как нам представляется, подобная система воздействия работодателей на трудовое поведение работников не в состоянии обеспечить рост рабочего времени, затрачиваемого работником на благо предприятия, интенсивность труда будет определяться моральным пределом трудовой отдачи. Человек не может постоянно находиться в страхе, так как рано или поздно происходит психологический срыв, снижающий интенсификацию труда. По мере преодоления экономических или общественных кризисов эта модель стимулирования трудовой активности работников должна исключаться из практики корпоративного управления трудом.

Результативность и эффективность трудовой деятельности работников предприятия можно обеспечить, реализуя модель «человек-организа-

ция» (рис. 2). Построенный на базе этой поведенческой модели мотивационный механизм управления трудом в состоянии обеспечить усиление интенсивности труда работников. Однако рост производительности труда идёт до определённого времени, после которого начинают снижаться темпы его роста.

Это связано с тем, что в течение какого-то периода времени социально-психологические факторы дают работнику уверенность в будущем, формируют социально-психологическую комфортность труда, однако затем наступает осознание работником ситуации его эксплуатации работодателем, и у него появляется чувство сопротивления и наступает моральный предел трудовой отдачи. Подобная ситуация характерна, как свидетельствуют результаты нашего исследова-

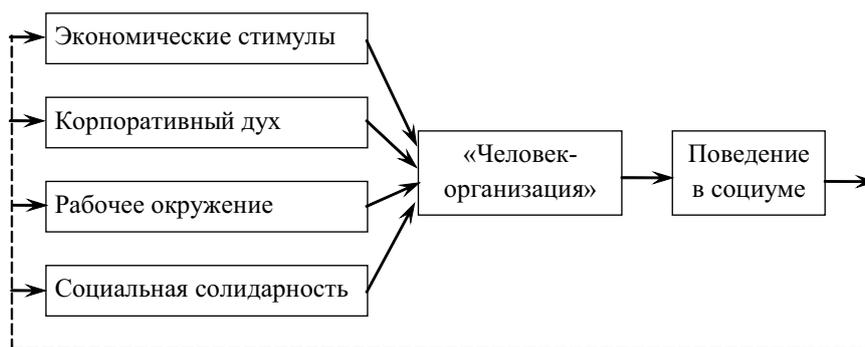


Рис. 2. Модель «человек-организация» [9]

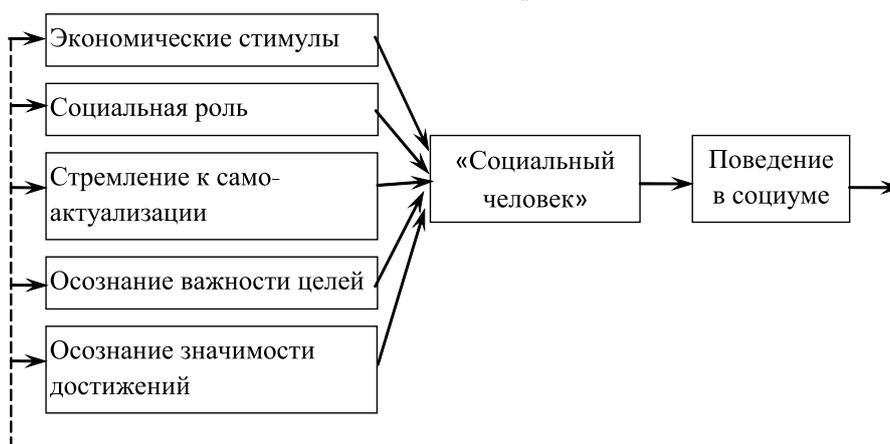


Рис. 3. Модель поведения «социального человека» [9]

ния, для работников сельскохозяйственных предприятий, которые вошли в состав агрохолдингов. В таких сельхозпредприятиях заработная плата значительно выше, чем в соседних хозяйствах, кадровые службы агрохолдингов через корпоративную печать, корпоративные встречи формируют у работников сельского хозяйства корпоративный дух, социальную сплочённость, уважительное отношение к трудящемуся. Однако работники – собственники сельскохозяйственных предприятий агрохолдинга отстранены от процессов распределения доходов, организации труда и производственных процессов.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что вышерассмотренный мотивационный механизм управления трудом более типичен для предприятий с наёмными работниками.

Более сложные механизмы трудовой мотивации работников-собственников могут быть созданы на базе поведенческой модели «социального человека» (рис. 3). В такой механизм мотивации труда наряду с экономическими стимулами включены и такие социально-психологические факторы, которые стимулируют повышение квалификации, самосовершенствование, сопричастность

к подготовке и принятию управленческих решений, самостоятельность, стремление к росту трудовых достижений. Для работника предприятие, на котором он работает, является не только его местом работы, но и его бизнесом, который он ведёт со своими партнёрами: работниками-собственниками, менеджерами и т.п. Всё это формулирует активную роль трудовых коллективов структурных подразделений сельскохозяйственных предприятий с высокой самоотдачей входящих в их состав работников.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что рассматриваемая модель механизма мотивации труда может быть легко адаптирована к современной модели корпоративного управления в предприятиях сельского хозяйства России.

Существующие модели трудовой мотивации работников были исследованы с точки зрения социально-психологической мотивации работников-собственников и возможности их адаптации к современной модели управления корпоративными сельхозпредприятиями.

Сравнение различных моделей мотивационного механизма в управлении трудом в рамках экономического подхода показывает, что «со-

циальная модель» обеспечивает наиболее существенное влияние внеэкономических стимулов на производительность и интенсивность труда

работников и наименьшие вложения капитала в расчёте на единицу роста производительности труда [9, 10]:

	Экономическая	Организационная	Социальная	Асоциальная
Уровень затрат капитала на обеспечение роста производительности труда работников предприятия	1,0000	0,8831	0,7220	1,0822

Самые высокие затраты капитала приходятся на асоциальную модель (1,0822). Из других моделей «организационная» также может обеспечивать оптимальное сочетание экономических и социально-психологических стимулов, воздействующих на результаты труда работников предприятия.

ВЫВОДЫ

1. Экономические стимулы являются базовым блоком различных моделей управления трудом. Однако уровень эффективности вложения капитала в производство определяется структурой и содержанием социально-психологических мотивов.
2. Социально-психологические мотивы, ориентированные на поддержание у работников чувства страха, неопределённости и других тревожных состояний, в конечном итоге обеспечивают наиболее высокие затраты капитала на производство. В силу этого, а также ввиду явного их несоответствия инновацион-

ному и дифференцированному видам управления, социально-психологические стимулы угрожающего для работника характера не могут быть рекомендованы для включения в состав современных моделей корпоративного управления.

3. Ментальные приверженности работников и типы их поведения в процессе производственных отношений оказывают существенное влияние на экономические результаты хозяйственной деятельности предприятия.
4. Для целей обеспечения устойчивого экономического развития предприятия целесообразно в практике управления трудом применять социальную модель трудовой мотивации работников. Как свидетельствуют результаты нашего исследования, социальная модель управления трудом обеспечивает не только высокие экономические результаты хозяйственной деятельности предприятия, но, что особенно важно для сельскохозяйственного предприятия, и организационную его устойчивость, и территориальную целостность.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Стеблякова Л. П.* Трансформация экономических систем: теория и практика: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. – М., 2010. – 41 с.
2. *Мескон М., Альберт М., Хедоурд Ф.* Основы менеджмента: пер. с англ. – М.: Дело, 2009. – 704 с.
3. *Глухов В. В.* Менеджмент. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб.: Лань, 2012. – 528 с.
4. *Гутгард Р. Д.* Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 5. – С. 105–117.
5. *Дроздова В. А.* Антикризисное управление сельскохозяйственными предприятиями // Экономика с.-х. и перераб. предпр. – 2013. – № 11. – С. 26–27.
6. *Сагдиев М.* Корпоративный менеджмент // АПК: Экономика, управление. – 2010. – № 12. – С. 20–27.
7. *Хабиров Г. А.* Реформирование сельскохозяйственных предприятий как условие повышения их эффективности и конкурентоспособности // Экономика с.-х. и перераб. предпр. – 2013. – № 10. – С. 28–31.
8. *Игнатьева Т. С.* Управление сельскохозяйственными корпоративными предприятиями: дис. ... канд. экон. наук. – Зерноград, 2006. – 180 с.
9. *Сурков С.* Социально-психологические модели в анализе трудовой мотивации работников // Вопросы экономики. – 2004. – № 8. – С. 90–101.
10. *Тарасов А. Н.* Использование экономико-математических методов в практике управления аграрной экономикой // Экономика с.-х. и перераб. предпр. – 2004. – № 12. – С. 22–25.

1. Stebláková L. P. *Transformation of economic systems: theory and practice* [avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk]. Moscow, 2010. 41 p.
2. Meskon M., Al'bert M., Khedourd F. *Fundamentals of management*. Moscow: Delo, 2009. 704 p.
3. Glukhov V. V. *Management*. Sankt-Peterburg: Lan, 2012. 528 p.
4. Gutgard R. D. *Evolution of approaches to the problem of enterprise personnel management* [Management in Russia and abroad], no. 5 (2012): 105–117.
5. Drazdova A. A. *Anti-crisis management of agricultural enterprises by urban* [Economy of agricultural and processing enterprises], no. 11 (2013): 26–27.
6. Sagdiyev M. *Corporate Management* [Agrarian and industrial complex: economy, management], no. 12 (2010): 20–27.
7. Khabirov G. A. *Farm Reforms as a condition for increasing their effectiveness and competitiveness* [Economy of agricultural and processing enterprises], no. 10 (2013): 28–31.
8. Ignatyeva T. S. *Corporate management of agricultural enterprises* [Thesis in economics]. Zernograd, 2006. 180 p.
9. Surkov C. *Socio-psychological model in the analysis of the motivation of employees* [Questions of economy], no 8 (2004): 90–101.
10. Tarasov A. N. *Use of economic-mathematical methods in management practices agricultural economy* [Economy s.-h. and revised enterprises], no.12 (2004): 22–25.

ECONOMIC ASPECTS OF LABOUR MOTIVATION

Fetyukhina O. N., Ignatyeva T. S.

Key words: management, labour, mechanism of motivation, model

Abstract. Nowadays the modern scientists engaged in managerial activity are aimed at development of recommendations on evolutionary transfer from an enterprise to the business-system. The authors suppose, the processes of globalization can shorten the period of this transfer. Transformation of planning and administrative economy of the Soviet period to the market one requires changing the labour management. The researchers observe changes in structure and forms of employment; they consider the job management from the point of view of integrated job functions and development of group works, life-long learning, staff training and foundation of quality management systems. Due to the effect of the factors mentioned above, reassigning of powers and authority occurred; the specialists accumulate and apply efficiently the international experience of management, change the ways of social partnership and strengthen the interaction and individual cooperation between employers and employees. The authors connect scientific and theoretical prerequisite of managerial evolution with rethinking of management and its theoretical review by business sector. The paper suggests measures, which can explain the necessity and efficiency of applying social model of labour motivation into managerial practice. The model shapes the owners' relation to the enterprise as a business run by all participants.