

УДК 331.101.3+316.354:351/354

И.Г. КУПЦОВА

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ТРУДА В АПК (на примере предприятий Могилевской области)

В статье поэтапно анализируются основные способы и методы, применяемые для мотивации сельского труда на уровне организации. На основе выявления мотивационных установок сельских тружеников даются четкие практические рекомендации по корректировке и совершенствованию организационных мер, выработываются конкретные предложения по созданию эффективной мотивационной среды в условиях современного сельхозпроизводства.

Введение

За последние годы Республика Беларусь достигла устойчивых темпов экономического развития. Это позволяет решать накопившиеся в переходный период проблемы, направить средства на восстановление социально-экономического потенциала, сконцентрировать усилия на важнейших приоритетах возрождения экономики, а это в первую очередь развитие и поддержка агропромышленной отрасли.

В современном производстве возрастает доля вклада каждого конкретного работника в конечные результаты деятельности всего предприятия в целом. Следовательно, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией, должно стать основой концепции управления.

Трудовая мотивация представляет собой двухсторонний процесс. С одной стороны, это совокупность внутренних причин, вызванных осознанной необходимостью в удовлетворении тех или иных потребностей, определяющих поведение индивида в трудовой сфере (индивидуальный уровень), а с другой стороны – целенаправленный процесс, включающий в себя систему мер по выработке у индивида настроений, побуждающих его к более эффективному выполнению труда (организационный уровень).

При разработке систем мотивации труда необходимо отталкиваться от мотивационных установок работников (индивидуальный уровень) и на их основе выработать и принимать к реализации конкретные меры в системе управления (организационный уровень). На это же указывают теории мотивации труда, включающие в себя два аналогичных блока: содержательные (рассматривают причины готовности работников осуществлять определенные действия, затрачивая большие или меньшие усилия на индивидуальном уровне) и процессуальные теории (объясняют, как на организационном уровне следует воздействовать на работников, чтобы побуждать их к результативной работе).

К первой группе относится двухфакторная модель мотивации труда американского исследователя Фредерика Герцберга. Ее исходный тезис состоит в том, что существуют так называемые гигиенические факторы (коллективные условия деятельности), сами по себе они не создают мотивации в отличие от другой группы факторов, получившей название мотиваторы (факторы, вызывающие трудовую мотивацию) [1]. На их развитии следует сконцентрировать основное внимание.

В первую очередь необходимо отметить, что согласно данным социологического опроса в Могилевской области¹ лишь 3,4% работников сельхозпредприятий указывают на то, что никакие факторы не могут оказать влияния на производительность их труда. Следовательно, абсолютное большинство сельских работников готовы к увеличению эффективности труда. Обратимся к анализу конкретных мотиваторов и их значимости для самих тружеников. Наиболее очевидный – оплата труда.

Оплата труда как основной метод мотивации

Существующий размер оплаты труда в сельскохозяйственной отрасли оказывает, скорее, неблагоприятное воздействие на мотивацию работников, полностью соответствия требованиям и ожиданиям в данной связи лишь каждого десятого из них (10,2%). В то же время каждый четвертый работник (38,0%) не удовлетворен заработной платой.

Таблица 1

Оценка респондентами степени удовлетворенности заработной платой, %

Степень удовлетворенности	Общее распределение	ИТР	Рабочие
Полностью удовлетворены	10,2	7,4	11,5
Частично удовлетворены	45,1	58,9	38,5
Не удовлетворены	38,0	32,6	40,5
Затруднились ответить	6,8	1,1	9,5

Как свидетельствуют представленные в таблице данные, рабочие оказываются в худших материальных условиях. Однако такая ситуация по поводу удовлетворенности существующим размером оплаты труда не является воплощением завышенных требований сельчан. Согласно Государственной программе возрождения и развития села на 2005 – 2010 г. прогнозный показатель среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства на 2008 год составлял 220-250 долл. США [2] (или в среднем 470-535 тыс. бел. руб. в соответствии с курсом валют на момент исследования). Но, как показали реалии дня, ее величина составила лишь 310-360 тыс. бел. руб. (средняя арифметическая взвешенная, рассчитанная по ответам респондентов).

Не следует забывать и о том, что заработная плата – основной, а для большинства сельчан единственный источник доходов. Она выступает традиционным мотиватором. Однако в современных условиях сельскохозяйственного производства существующий размер заработной платы работников зачастую не позволяет осуществить простого воспроизводства жизни. 35,9% опрошенных указывают на то, что имеющийся размер ежемесячного дохода в лице заработной платы является недостаточным даже для нормального питания; 42,7% дохода хватает лишь на нормальное питание; 29,8% – также на приобретение предметов первой необходимости (одежда, обувь); 12,2% могут вместе с тем позволить себе приобретение бытовых вещей; а вот уже отдых и путешествия на свою зарплату и вовсе лишь 2,4% опрошенных (а среди молодежи – 0,0%!).

Каковы притязания работников в отношении цены своего труда? Средняя арифметическая взвешенная, рассчитанная по ответам респондентов о приемлемом размере зарплаты, составила 710-760 тыс. бел. руб. (что практически в два раза превышает ее существующий уровень). В это же время Государственной программой возрождения и развития села такой показатель предусмотрен

¹ Социологическое исследование проведено научным коллективом УКП "Могилевский институт региональных социально-политических исследований" в 2008 г. По репрезентативной выборке было опрошено 295 работников агропромышленного комплекса Могилевской области.

лишь к 2010 г. (на указанный момент времени он, согласно прогнозам, должен составить 320-360 дол. США [2], или 685-770 тыс. бел. руб. в соответствии с курсом валют на момент исследования).

Со стороны тружеников это небезосновательные требования к уровню заработной платы, т.к. ее повышение у 81,0% работников АПК повлекло бы рост производительности труда, причем более чем у половины опрошенных (54,6%) имел бы место существенный ее рост. Если производительность труда мужчин в большей мере зависит от величины заработной платы, то женщины склонны принимать это, скорее, как должную меру.



Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: "Если бы Вам существенно повысили оплату труда, то как изменилась бы производительность Вашего труда?", %

Тем не менее, не стоит расценивать даже высокую заработную плату как единственно возможный метод мотивации. Получая лишь фиксированную зарплату, в сознании работника снижается ее мотивирующее воздействие, она воспринимается как должное.

По общему массиву опрошенных сельчан спокойная работа без ответственности с постоянным небольшим заработком более приемлема (49,8%), нежели высокооплачиваемая работа с высокой степенью риска или без гарантий и стабильности (43,7%). То есть другим, не менее важным методом мотивации выступают содержание, организация и условия труда – непосредственные характеристики трудового процесса.

Методы мотивации, связанные с характеристиками трудового процесса

Анализ роли характеристик трудового процесса в мотивации труда невозможен без изучения удовлетворенности содержанием выполняемого труда. В целом содержание труда в той или иной мере устраивает большинство сельских работников (полностью удовлетворены 40,7% опрошенных, частично – 43,1%) и вызывает нарекания лишь у небольшой их части (6,1%). Однако трудовая деятельность подразумевает не только выполняемую работу, но и условия, в которых она осуществляется.

Полностью не удовлетворены условиями труда 12,2% опрошенных тружеников села, в то время как полностью удовлетворены 31,2%. Однако важно учесть, что трудовой процесс протекает в различных условиях для отдельных субъектов производственного процесса. Следовательно, и к анализу необходимо подходить дифференцированно.

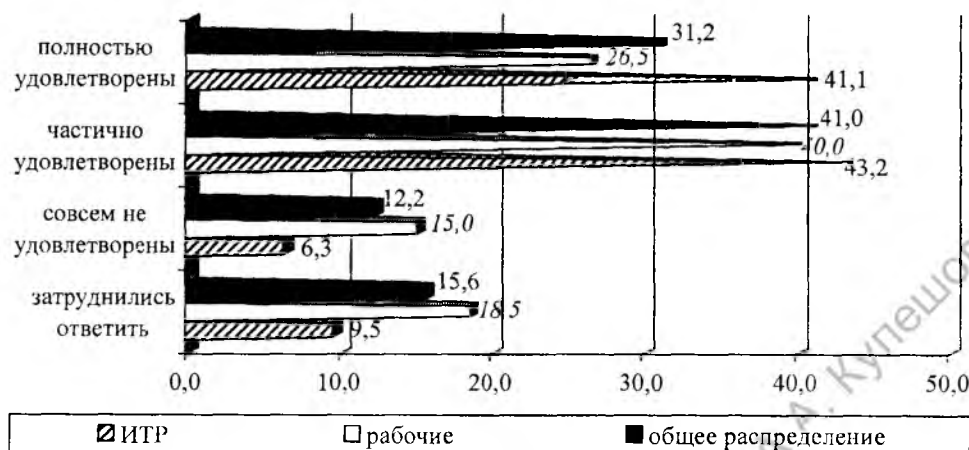


Рис. 2. Оценка респондентами степени удовлетворенности условиями труда: профессионально-производственный аспект, %

Конечно, труд сельчан осуществляется в тяжелых условиях (влияние естественно-природной составляющей). Сетования рабочих сельских предприятий в этом отношении вполне обоснованы и объяснимы. Однако есть факторы, устранение которых возможно усилиями самих сельхозорганизаций, особенно заручившись государственной поддержкой. В первую очередь это социально-экономическая и технико-организационная составляющая условий труда, в частности, уровень технической оснащенности производства. В полной мере он устраивает только 21,0% опрошенных (24,2% среди ИТР и 19,5% среди рабочих); частично устраивает 45,4%; полностью не устраивает 14,9%; остальные затруднились в оценках. Следует помнить, что, согласно теории Ф. Герцберга, условия труда – общий для всех (или большинства) работников гигиенический фактор, предопределяющий неудовлетворенность выполняемым трудом.

Другой не менее важный фактор “гигиены” – организация и режим труда. 28,1% работников полностью удовлетворены этими сторонами производственного процесса; у 45,4% имеются некоторые нарекания, но в целом режим труда они удовлетворены; 11,9% полностью не устраивает то, как организован трудовой процесс (в основном это женщины – 53,7% против 38,5% мужчин, выбравших данный вариант ответа). Тем не менее, с существующим режимом труда работники сельхозпредприятий вынуждены мириться, т.к. в его основе лежат объективные условия сельскохозяйственного производственного процесса – сезонный характер работ. При этом важна разумная организация трудового процесса.

Отношение к работающему человеку как к машине давно не оправдывает себя. Важно видеть и воспринимать целостную личность и совместно с ней осуществлять общее дело, добиваться *общих* успехов. Для этого нужно поддерживать и развивать обратную связь администрации предприятия с работниками. Важной мерой в данной связи является материальное и моральное стимулирование.

Меры поощрения в системе методов мотивации труда

С анализом данного метода мотивации связаны процессуальные теории (теория ожидания и теория справедливости). Их основная идея заключается в том, что человек, осознав задачи и возможное вознаграждение, соотносит эту ин-

формацию со своими потребностями, мотивационной структурой и возможностями, настраивает себя на определенное поведение и осуществляет действия, приводящие к конкретному результату, что характеризуется качественными и количественными изменениями.

Обращает на себя внимание невысокий уровень осведомленности работников предприятий сельскохозяйственного профиля об условиях морального и материального поощрения. Только около половины опрошенных (54,6%) хорошо знакомы с условиями поощрения работников на предприятии; 22,4% знакомы лишь поверхностно; 14,6% совсем не осведомлены в данной связи; 7,1% утверждают, что положения о поощрении на предприятии нет. Особенно низок уровень осведомленности среди представителей рабочих профессий. А ведь это важнейшая и наиболее очевидная мера стимулирования труда. С тем, что это действительно хороший стимул, согласны 49,5% опрошенных. Для 15,3% определяющую роль играет величина поощрений в лице материальных выплат. Однако есть и те (12,5%), кто рассматривает премирование лишь как компенсацию выполненного труда и затраченных на него сил, не вызывающую стимулирующего воздействия (несколько чаще представителей других возрастных групп такого мнения придерживается молодежь). А вот 19,7% респондентов подобного рода выплаты еще и вовсе не назначались (причем независимо от стажа работы на данном предприятии).

В то же время, зная о существующих условиях и мерах поощрения, а также об их действенности (в том числе из личного опыта), работники будут стремиться к их достижению, конечно, учитывая и величину, особенно в силу невысокого уровня материального обеспечения.

Но не хлебом единым сыт человек. Достигнув удовлетворения потребностей одного уровня, согласно пирамиде потребностей, предложенной Абрахамом Маслоу, актуализируются потребности более высоких уровней: достижение, признание, уважение [3]. Их воплощением являются меры материального стимулирования: объявление благодарности, вывешивание портрета на доску почета и т.д. Однако, как показывают ответы респондентов, управленцы не часто прибегают к их использованию. 45,8% работников АПК Могилевской области отметили, что их практически никогда не поощряют; 21,4% поощряют морально один или несколько раз в год.

В целом конкретные меры поощрения не предусмотрены Трудовым кодексом Республики Беларусь. Рекомендации, выработанные на уровне республики, находят выражение, дальнейшую проработку и применение в трудовых и коллективных договорах, правилах внутреннего трудового распорядка, уставах о дисциплине и других документах, заключаемых на предприятиях (ст. 196 ТК РБ) [4]. Тем не менее, в проанализированных коллективных договорах между работниками и администрацией предприятий, попавших в выборку, отсутствует четкое описание условий и мер морального и материального поощрения работников.

Подводя итог анализу использования методов мотивации на уровне организации, целесообразно обратиться к выявлению ожидаемых и оценке предлагаемых мер на индивидуальном и организационном уровнях мотивации труда как целостной системы. Сопоставим по каждому блоку мнения работников, ведь именно они являются центральным звеном системы мотивации.

Таблица 2

**Сопоставление важности требований,
предъявляемых к работе труженниками АПК Могилевской области,
и возможностей их удовлетворения на предприятиях, %**

Требования, предъявляемые к работе	Важность требований для работников				Оценка респондентами возможности удовлетворения требований
	молодежь	среднее поколение	старшее поколение	общее распределение	
Хороший зарабо- ток, соответст- вующий трудо- вому вкладу	35,3	52,3	34,0	45,1	29,8
Интересная ра- бота в удоволь- ствие	25,0	25,9	18,9	24,4	19,3
Возможность применить свои знания, умения и способности	35,3	18,4	13,2	21,4	22,4
Возможности получить жилье	26,5	13,8	0,0	14,2	21,4
Быть самостоя- тельным в рабо- те, решать са- мому, что и как делать	20,6	10,9	17,0	14,2	10,2
Выпуск продук- ции, пользую- щейся спросом, возможность принести пользу людям	10,3	10,3	9,4	10,2	10,2
Ничего от рабо- ты не жду, про- сто выполняю работу	27,9	20,1	34,0	24,4	-
Нет возможности удовлетворять никакие из тре- бований	14,7	14,9	28,3	-	17,3

Данные, представленные в таблице, отражают субъективную оценку существующих организационных условий, предопределяющих мотивацию труда в сельскохозяйственных организациях. Некоторые из предъявляемых работниками требований в существующих условиях труда могут быть реализованы лишь в меньшей мере. И это те аспекты создания эффективной мотивационной среды, которые заслуживают внимания в большей мере. Следует также учитывать имеющиеся различия в ответах разных групп респондентов (особенно с учетом временной перспективы – фактора, предопределяющего выбор индивидом целей в зависимости от возрастного периода, жизненного этапа, воспитания и т.д.).

Заключение

Таким образом, знание мотивации трудового поведения – это ключ к его пониманию, который дает возможность эффективного управления им. Игнорирование этих ожиданий работников, особенностей их мотивационной структуры недопустимо и может привести к демотивации (снижению уровня мотивации к труду на данном предприятии в существующих условиях). Три четверти опрошенных труженников (75,9%) рано или поздно хотели уволиться и сменить работу, у 28,0% из них такое желание возникало или возникает часто (особенно у молодых работников); его рост происходит пропорционально увеличению стажа работы на предприятии.

Однако в условиях села смена работы – не выход для тружеников, а для предприятий и вовсе губительная тенденция. Для самих сельчан это может лишь усугубить ситуацию вследствие отсутствия других возможностей трудоустройства. Однако не стоит пользоваться этой безвыходностью в отношении работников. Тем более что вовлечение в действие других методов мотивации не только создает условия для обогащения системы мотивации труда и повышения желания сельчан трудиться в АПК, но и способствует развитию чувства удовлетворенности выполняемым трудом, роста его эффективности и производительности, что является желаемым результатом.

Мотивация не является фактором, предопределяющим успешный исход какой-либо деятельности, но является необходимым условием ее осуществления. Основное внимание на организационном уровне должно отводиться вопросу о том, каким образом осуществляется мотивация труда и какими методами ее вырабатывать, развивать и поддерживать наиболее полно и эффективно, увязывая в единую систему все возможные методы и способы воздействия.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Херцберг, Ф.** Мотивация к работе / Ф. Херцберг: Пер. с англ. – М.: Вершина, 2007. – 240 с.
2. Государственная программа возрождения и развития села на 2005-2010 годы: Указ Президента Республики Беларусь, 25 марта 2005 г., № 150 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2007.
3. **Маслоу, А.** Мотивация и личность / А. Маслоу: Пер. с англ. – СПб.: Евразия, 1999. – 352 с.
4. Трудовой Кодекс Республики Беларусь от 26 июля 1999 г. № 296-3 в ред. от 26.01.2008 г. // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2007.