



ТОЧКА ЗРЕНИЯ

Е.А. БОГДАШИЦ

ТРУД В СИСТЕМЕ ЖИЗНЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ

Мотивация представляет собой систему форм, средств и методов сознательного побудительного воздействия на активность и эффективность деятельности персонала через использование существующих и развитие потенциальных, организационно-значимых мотивов.

В управлении активностью персонала организации важно опираться на принцип сложности мотивационного процесса. Его содержание заключено в положении о том, что с позиции управляемого субъекта мотивация к труду есть следствие разрешения двух конфликтов. Один из них (конфликт ценности труда) концентрируется на выявлении противоречия между желанием и необходимостью работать, другой (конфликт возможностей труда) — на преодолении противоречия между необходимостью и возможностью удовлетворения актуальных потребностей в процессе трудовой деятельности.

Рассмотрение мотивации как многоступенчатого процесса, элементами которого выступают ценностная структура, мотивационная структура труда и характер реализации мотивов, позволяет развить пространственно-временной подход в практике управления трудовым поведением. Его суть состоит в изучении трудового поведения личности не как статичного, одномоментного явления, формирующегося сугубо в сфере трудовых отношений, а как динамичного процесса, детерминированного перспективной стороной жизнедеятельности (жизненные планы, цели, мечты) и состоянием окружающей действительности.

В конце 1999 г. на базе основных цехов трех предприятий концерна "Белгоспищепром" (ОАО "Коммунарка", ОАО "Минский маргаритовый завод" и ГП "Слодыч") было проведено исследование по проблемам мотивации к труду.

Для определения места труда в структуре жизненных ценностей персонала использовался методический прием ранжирования по степени важности отдельных элементов ценностной структуры, очерченной в ходе предварительного этапа исследования. Само наполнение данной структуры делает очевидным тот факт, что в целом по всей массе опрошенных ориентация на частную жизнь доминирует над ориентацией на социум. Из шести наиболее актуальных жизненных ценностей 5 (семья, здоровье, материальное благополучие, общение и досуг) имеют эгоцентрический характер и лишь одна (работа) — социоцентрический. Ценностные установки, определяющие творчество, учебу, интеллектуальное развитие, вообще не нашли отражения в сознании респондентов (рис. 1).

Жизненная позиция большинства опрошенных характеризуется прагматично-утилитарным подходом, отстраненностью от социального взаимодействия, замкнутостью интересов в системе "Я — семья — деньги". К числу важнейших ценностей отнесены семья и здоровье. При этом в среднем 12,0 % опрошенных на каждом предприятии готовы положить на алтарь материального достатка соб-

Елена Александровна БОГДАШИЦ, ассистентка кафедры организации и управления БГЭУ.

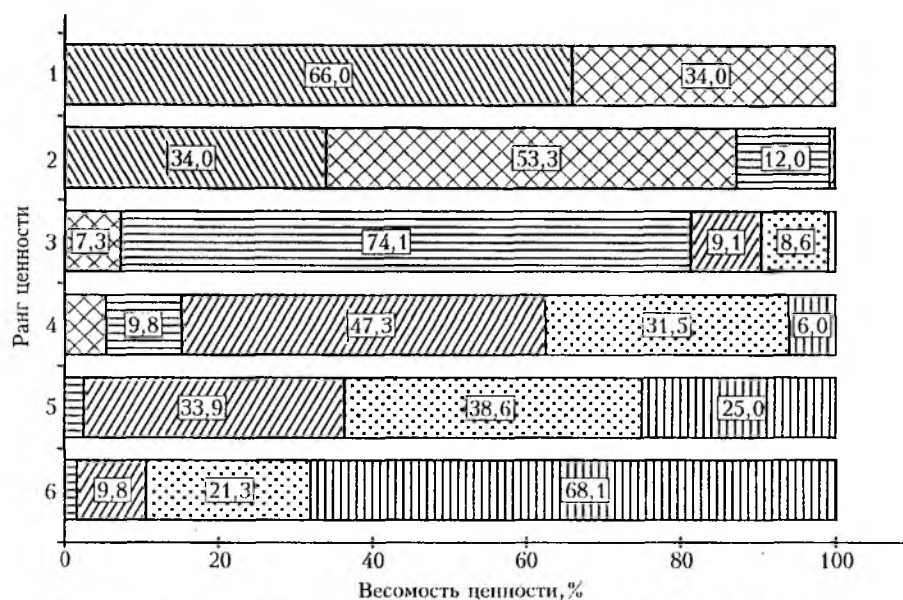








Рис. 1. Структура жизненных ценностей персонала выпускающих цехов ОАО "Коммунарка", ОАО "Минский маргаринный завод" и ГП "Слодыч"

 – семья;
  – здоровье;
  – материальное благосостояние;
  – общение;
  – работа;
  – развлечения, досуг

ственное здоровье и лишь единицы могут поступиться интересами личного материального благополучия и общения в интересах работы.

Это свидетельство того, что работа призвана выполнять второстепенную роль, реализуя функцию необходимого условия существования, но не самостоятельной ценности. Работа как значимая ценность занимает пятое место (средний балл 4,73 при максимально допустимом 6,00). Ее ранг варьируется в диапазоне от третьего (в среднем для 8,6 % респондентов на каждом из анализируемых предприятий) до шестого (в среднем для 21,3 % респондентов на каждом из анализируемых предприятий). По критерию весомости в пределах всей выборки она превосходит лишь ценность досуга (средний балл 5,60). Рассматривая работу и развлечения как процессуальные ценности, подавляющее большинство отдает предпочтение активному, трудовому участию в жизни общества.

Жизненные ценностные установки личности наряду с характером окружающей ее действительности являются предпосылкой конструирования ее ценностных ориентаций в труде.

В условиях экономически нестабильного времени мотивационное ядро в системе трудовых ценностей рабочих (в опрашиваемой выборке их доля составила в среднем 95,6 %) формируется за счет мотивов материального обеспечения и межличностного общения. Центр тяжести интересов личности явно перемещается в сферу потребления, а значимость социальных ценностей труда снижается. Статусные ценности и ценности самореализации образуют лишь так называемый мотивационный фон (рис. 2).

Данная мотивационная структура трудовой деятельности является зеркальным отражением идеологизированной модели трудовой мотивации, декларируемой в период социалистического развития экономики. Характерное для советской литературы перенесение мотивационной структуры в плоскость двумерной системы координат позволяло дистанцировать, с одной стороны, лично и общественно направленные мотивы и, с другой — духовные и материальные. При этом общественный, коллективный интерес всегда считался выше личного. В сознании работника духовные, нравственные, гуманистические ценности неизменно противопоставлялись материальным, "стремлению к обогащению". Попытка насильственно переориентировать сознание людей на мифические ценности, идущие в разрез с реальной жизнью, привела к ситуации, когда в трудовой мотивации главную роль

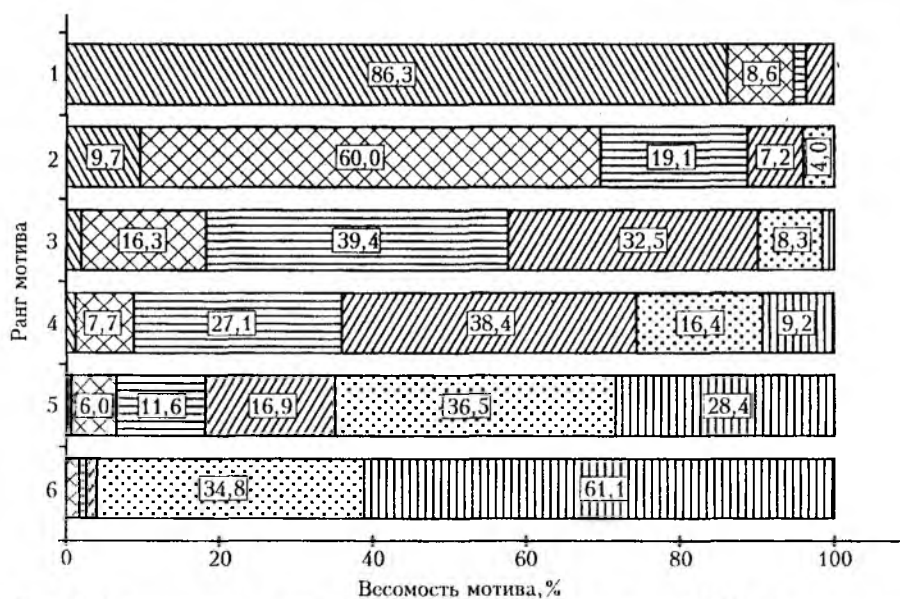


Рис. 2. Мотивационная структура персонала выпускающих цехов ОАО "Коммунарка", ОАО "Минский маргаринный завод" и ГП "Слодыч"

- материально обеспечить семью; — общаться с людьми; — принести пользу обществу;
- проявить себя; — поддерживать свой престиж; — иметь возможность влиять на людей

играли внеэкономические и внесоциальные факторы — послушание, страх, принуждение.

Выдвижение на первый план материальных интересов в условиях экономически нестабильного времени означает, что работник основную массу сил и энергии вынужден затрачивать на поддержание жизни на социально приемлемом уровне. Длительное неудовлетворение материальных потребностей привело к абсолютизации их ценности. В среднем для 86,3 % респондентов на каждом из анализируемых предприятий мотив материального обеспечения семьи является доминирующим.

В ходе исследований были установлены 2 статистически значимые связи.

Во-первых, между уровнем оплаты труда и ценностью заработной платы существует обратная зависимость: чем ниже средняя заработная плата по предприятию, тем более высокий средний балл в структуре ценностей имеет заработок (табл. 1). Данная тенденция находит отражение в ситуации, когда по мере увеличения среднемесячной заработной платы работающего в разрезе предприятий (в 1999 г. с 23 940 тыс. р. на ОАО "Минский маргаринный завод" до 33 986 тыс. р. на ОАО "Коммунарка" и 36 725 тыс. р. на ГП "Слодыч"), с одной стороны, снижается доля респондентов, для которых заработок является доминирующим мотивом трудовой деятельности (с 90,7 % на ОАО "Минский маргаринный завод" до 84,5 % на ОАО "Коммунарка" и 83,8 % на ГП "Слодыч") и, с другой стороны, увеличивается доля респондентов, для которых оплата труда превращается в структурный элемент мотивационного фона. Так, если в мотивационной структуре персонала ОАО "Минский маргаринный завод" значимость мотива оплаты труда не опускается ниже уровня третьего ранга, то для 0,9 % опрошенных на ОАО "Коммунарка" она не превышает четвертого ранга, а для 1,8 % опрошенных на ГП "Слодыч" — пятого ранга.

Во-вторых, между уровнем оплаты труда и престижностью труда существует прямая зависимость. В современных условиях критерием привлекательности труда все в большей степени выступает заработная плата, отодвигая на второй план социальный статус работника и условия его труда. Унизительно низкий уровень оплаты труда порождает ситуацию, когда мотив престижности труда в мотивационной структуре персонала является слабовыраженным (пятый ранг). Значимость мотива престижности труда в разрезе предприятий варьируется в строгой зависимости от размера среднемесячной заработной платы на предприятии: от 4,26 на ГП "Слодыч" до 5,12 на ОАО "Коммунарка" и 5,31 на ОАО "Минский маргаринный

завод". При этом от четверти до половины респондентов (26,3 % респондентов ГП "Слодыч", 28,0 % респондентов ОАО "Коммунарка" и 50,0 % респондентов ОАО "Минский маргариновый завод") определяют данный мотив как абсолютно несущественный, смещая его на последний уровень.

Таблица 1. Ранжирование мотивов трудовой деятельности персоналом основных цехов ОАО "Коммунарка", ОАО "Минский маргариновый завод" и ГП "Слодыч"

Мотив трудовой деятельности	ОАО "Коммунарка"		ОАО "Минский маргариновый завод"		ГП "Слодыч"		В среднем по предприятиям	
	Средний балл	Ранг	Средний балл	Ранг	Средний балл	Ранг	Средний балл	Ранг
Материально обеспечить семью	1,18	1	1,11	1	1,31	1	1,20	1
Общаться с людьми	2,41	2	2,11	2	2,88	2	2,47	2
Принести пользу обществу	3,41	4	3,17	3	3,35	3	3,31	3
Проявить себя	3,23	3	3,96	4	3,72	4	3,64	4
Поддерживать свой престиж	5,12	5	5,31	5	4,26	5	4,90	5
Иметь возможность влиять на людей	5,65	6	5,34	6	5,49	6	5,49	6
Среднемесячная заработная плата работающего за 1999 г (млн р.	33 986		23 940		36 725		31 550	

Сегодня оплата труда является ключевой проблемой в мотивационном процессе. Она включает в себя 3 момента. Во-первых, заработная плата должна обеспечивать работнику социально нормальный уровень жизни. Во-вторых, она должна дифференцировать доходы работников в зависимости от размера их трудового вклада, учитывая как количественные, так и качественные параметры трудовой деятельности. В-третьих, заработная плата должна выступать предпосылкой повышения эффективности труда. Таким образом, оплата труда призвана выполнять 3 основные функции: воспроизводственную (или компенсационную), распределительную и стимулирующую.

Зарботная плата выступает не только как источник удовлетворения материальных потребностей, но и как источник удовлетворения социальных потребностей личности. Она является критерием социальной ценности работника: высокий уровень оплаты труда есть показатель высокой организационной оценки активности данного сотрудника.

Анализ динамики соотношений среднемесячной заработной платы работающего на анализируемых предприятиях и минимального потребительского бюджета свидетельствует, что в период 1995–1999 гг. степень реализации воспроизводственной функции оплаты труда оставалась мизерной. Если в 1995 г. среднемесячная заработная плата превышала минимальный потребительский бюджет в среднем на 196,70 %, то в 1999 г. – на 187,64 % (табл. 2).

Таблица 2. Динамика соотношений среднемесячной заработной платы работника ОАО "Коммунарка", ОАО "Минский маргариновый завод" и ГП "Слодыч" и минимального потребительского бюджета за 1995–1999 гг.

Год	Минимальный потребительский бюджет, тыс р.	ОАО "Коммунарка"		ОАО "Минский маргариновый завод"		ГП "Слодыч"		В среднем по предприятиям	
		тыс. р.	% (гр. 3 / гр. 2 x 100)	тыс. р.	% (гр. 5 / гр. 2 x 100)	тыс. р.	% (гр. 7 / гр. 2 x 100)	тыс. р.	% ((гр. 4 + гр. 6 + гр. 8) / 3)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1995	707	1255	177,51	1501	212,31	1416	200,28	1391	196,70
1996	1099	2350	213,83	2324	211,46	2327	211,74	2334	212,34
1997	1835	4269	232,64	3057	166,59	4419	240,82	3915	213,35
1998	3599	8523	236,82	4721	131,18	9527	264,71	7590	210,90
1999	16 814	33 986	202,13	23 940	142,38	36 725	218,42	31 550	187,64

С учетом иждивенческой нагрузки (согласно результатам республиканской переписи населения на одного работающего члена домохозяйства приходится 0,67 иждивенца) и дифференциации оплаты труда нижний предел средней заработной платы по предприятию не должен опускаться ниже 200 % минимального потребительского бюджета. Иначе оплата труда, не обеспечивающая работнику и членам

его семьи даже минимально допустимый общественно необходимый уровень жизни (а именно таким является минимальный потребительский бюджет, отражающий уровень рационально обоснованных норм потребления), не только порождает уничижительное отношение к значимости своей работы, но и создает “идейную” почву для низкого качества труда. В сложившейся ситуации можно говорить не только о низкой воспроизводственной роли заработной платы, но и о несоблюдении права работника на “гарантированную справедливую долю вознаграждения за труд в соответствии с его количеством, качеством и общественным значением, но не ниже уровня, обеспечивающего работникам и их семьям свободное и достойное существование” [1, 11].

Распределительная функция заработной платы заключается в дифференциации доходов работников в зависимости от их трудового вклада. В мировой практике увеличение доли тарифа (или оклада) в структуре заработка есть свидетельство усиления процессов дифференциации. Наивысший уровень дифференциации достигнут в американской модели оплаты труда, где удельный вес тарифа составляет 75–80%. Для сравнения, в западноевропейской модели оплаты труда этот показатель не превышает 50–70%. В Японии, где уровень дифференциации один из самых низких в мире (ниже только в Швеции – 1 : 3) – 40–50%. Данные различия в моделях оплаты труда порождаются различиями в механизме оценки труда персонала. В Западной Европе основанием оценки выступает шкала тарифных ставок, в то время как в Японии – оценка руководством [2, 71; 3, 74, 88].

Как показывают результаты исследования, доля заработной платы за выполненную работу и отработанное время в общей структуре фонда заработной платы анализируемых предприятий составила в среднем в 1999 г. 46,01% (рис. 3).

В данном случае с учетом специфики белорусской экономики можно говорить о двух взаимосвязанных явлениях:

1. Разбалансированность оплаты труда, проявляющаяся в превышении надтарифной части заработка тарифной.

2. Низкий уровень дифференциации оплаты труда внутри предприятий (при повышении уровня дифференциации оплаты труда между отраслями, между реальным сектором экономики и бюджетной сферой).

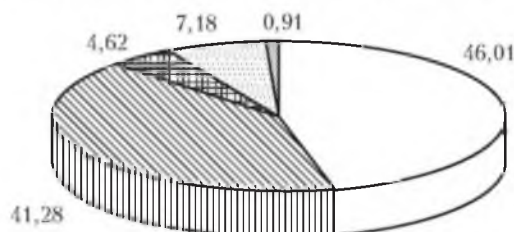
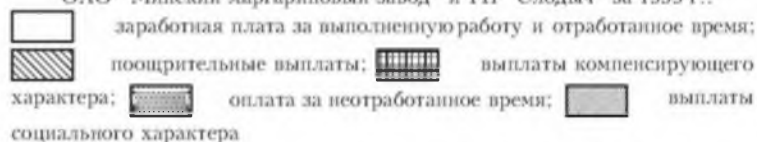


Рис. 3. Структура фонда заработной платы ОАО “Коммунарка”, ОАО “Минский маргаринный завод” и ПП “Сладыч” за 1999 г.:



по основным цехам в среднем 18,79% и за 1999 г. по предприятиям в среднем 19,12%.

Практикуемый подход к премированию полностью искажает сущность данной формы материального стимулирования. Наиболее распространенное толкование премирования как формы “...оплаты по труду, при которой за выполнение (перевыполнение) определенных показателей выплачивается дополнительное вознаграждение (премия) сверх установленной заработной платы” абсорбирует ряд принципиально неверных моментов [4, 235]. Во-первых, премия не рассматривается как заработанная плата, а отождествляется с доплатой к зарплате (ибо выплачивается сверх нее). Данная установка закреплена не только в сознании персонала, но и в юридических нормах. Так, в ст. 57 Трудового кодекса Республики Беларусь записано, что заработная плата есть “совокупность вознаграждений, исчисляемых

Основным инструментом реализации стимулирующей функции заработной платы выступает премирование. В структуре фонда заработной платы анализируемых предприятий премиальная оплата является вторым по значимости элементом после оплаты за выполненную работу и отработанное время. Ее доля на момент проведения исследования составляет

в денежных единицах или (и) натуральной форме, которые наниматель *обязан* выплатить работнику за фактически выполненную работу, а также за периоды, включаемые в рабочее время” [1, 34]. Но в ст. 12 указано, что поощрение работников является *правом* нанимателя [1, 11–12]. С юридической точки зрения понятие “право” шире понятия “обязанность”: любая обязанность предполагает наличие права, но не всякое право есть обязанность. Иными словами, премия как не-обязательная выплата не является частью заработка.

Во-вторых, премия как доплата к заработной плате приобретает регулярный и всеобщий характер. Она выплачивается как за выполнение, так и перевыполнение показателя. Так, например, в Положениях о премировании рабочих ОАО “Коммунарка”, ГП “Слодыч” и ОАО “Минский маргариновый завод” на 1999 г. указано, что условием получения премиального вознаграждения кладовщика-диспетчера ГП “Слодыч” является “правильное оформление документов”, рабочих рецептурного отделения ГП “Слодыч” — “соблюдение технологических режимов и рецептур”, рабочих ОАО “Коммунарка”, занятых сортировкой конфет, взвешиванием, приемом, шивкой тары, маркировкой готовой продукции и т.д. — “соблюдение установленных правил и технологических режимов”, транспортировщика ОАО “Минский маргариновый завод” — “своевременная доставка грузов, сырья, обеспечение надлежащей чистоты цеха, отсутствие замечаний на качество работы”. Возникает парадокс: если качественное выполнение функциональных обязанностей (а именно о них идет речь в Положениях о премировании) выступает условием получения премиальной оплаты, остаются неопределенными условия получения тарифа, оклада и сдельной расценки.

В-третьих, отсутствие четких критериев премирования трансформирует “определенность” показателей премирования в неопределенность способа их оценки. Так, в Положении о премировании рабочих государственного предприятия ГП “Слодыч” указано, что условием получения премиального вознаграждения наладчиков, слесарей КИПиА, токарей, столяров, грузчиков и т.д. является “своевременное и качественное выполнение профессиональной работы”, однако критерий качества и своевременности отсутствует.

В нынешних условиях заработок работника можно рассматривать как совокупность постоянной, переменнорегулярной и переменноразовой частей. Основным компонентом постоянной (по времени и объему) части заработной платы является тариф, оклад, сдельная расценка, компенсационные выплаты. Постоянная часть заработной платы является стабильной, неизменной и фактически выплачивается вне зависимости от качества выполнения работы. Премиальная оплата есть выражение переменнорегулярной (по времени) части заработка. Она в большей степени, чем любая другая часть заработка, призвана выступать связующим звеном между качеством выполнения трудовых обязанностей и заработком. Мизерная связь между этими показателями на практике трансформирует премию в завуалированную форму приращения заработка. Переменноразовая часть заработка формируется за счет единовременных поощрительных выплат и выплат социального характера. По объему она увязана с результативностью деятельности предприятия (так как выплачивается из прибыли, остающейся в распоряжении предприятия), а по времени — со стечением определенных обстоятельств.

В современных условиях премиальная оплата приобретает “гигиенический” оттенок (пользуясь формулировкой Герцберга). Основная масса респондентов в своей трудовой деятельности ориентирована на получение материального вознаграждения (для 83,8 % респондентов ГП “Слодыч”, 84,5 % респондентов ОАО “Коммунарка” и 90,7 % респондентов ОАО “Минский маргариновый завод” — это основной мотив трудовой деятельности), но существующая система премирования не является стимулом к работе в среднем для 78 % респондентов на каждом предприятии. Иными словами, существующий механизм премирования не способен трансформировать активность сотрудника в направлении ее повышения. Он позволяет лишь удерживать и закреплять активность на достигнутом уровне. Премия все больше начинает выполнять функцию поддерживающей доплаты. Ее наличие обязательно, хотя субъективная ценность не высока.

В ходе исследований было выявлено парадоксальное явление. Премирование носит всеобщий характер, им охвачено 100 % работников, но в среднем 65 % из них не имеют представления о том, как и за что они поощряются. В ситуации ин-

формационного вакуума желание преумножить вознаграждение ограничивается желанием не потерять существующее.

В целом неудовлетворенность премированием сводится к неудовлетворенности абсолютным размером премии. Существующий удельный вес премиальной оплаты в заработной плате хотя и превышает, например, уровень США (5–18%), не обеспечивает “порог осязаемости” [5, 237].

Указанные недостатки в организации премирования на предприятиях находят адекватное отражение в сознании персонала. Они являются объективной предпосылкой формирования пассивно-гедонического отношения работника к премированию.

В своем сущностном предназначении премия как форма поощрения работников должна носить исключительный, переменный (по времени и объему) характер. Она должна опираться не на результаты труда, а на достижение особых результатов в труде и учитывать факторы добросовестности, оперативности, творчества, инициативы в труде. Эти факторы не являются постоянным и неотъемлемым атрибутом деятельности персонала, а потому и премирование не может носить всеобщий характер. Только при соблюдении этих условий премирования возможна реализация его основной функции — трансформации активности персонала.

Литература

1. Трудовой кодекс Республики Беларусь. Мн., 1999.
2. Федоркевич В.А. Опыт реформирования и регулирования оплаты труда за рубежом // Демографическое развитие и становление рынка труда Республики Беларусь. Сб. науч. трудов. Мн., 1996.
3. Волгин Н.А. Японский опыт решения экономических и социально-трудовых проблем. М., 1998.
4. Краткий экономический словарь. М., 1987.
5. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): Учеб. метод. пособие. 2-е изд., испр. и доп. К., 1997.