

	рассылка	ки	ты
Конкурсы, лотереи, игры	Наружная реклама	Коммерческие встречи	Пресс-релизы
	Выставки	Коммерческие презентации	Пресс-конференции
Рекламные подарки	Рекламные сувениры	Программы поощрения	Пожертвования в благотворительные фонды

В данной статье было предложено формировать систему маркетинга инноваций на предприятии через комплекс маркетинга. В заключении хотелось бы отметить, что выбор метода сбыта напрямую влияет на направление сбытовой политики, а на прибыль существенно влияет выбор канала сбыта. Было отмечено, ценообразование является одним из самых сложных этапов в комплексе маркетинга, так как при определении цены необходимо учитывать очень много факторов, которые зачастую очень тяжело спрогнозировать и идентифицировать.

Литература и источники:

1. Пермичев Н.Ф., Палеева О.А. Маркетинг инноваций: Учебное пособие. – Н.Новгород: Нижегород. гос.архит.-строит. ун-т, 2011.
2. Бурцева Т.А. и др. Управление маркетингом: Учебное пособие. / Бурцева Т.А., Сизов В.С., Цень О.А. – М.: Экономистъ, 2009.
3. Могильницкая Г.О. Маркетинг: Учебное пособие. – 2-е изд. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2010. –с 130-170.
4. Секерин В.Д., Ширшова А.Ю. Управление поведением потребителей при внедрении инноваций. – Москва: URSS, 2010.

ДИАГНОСТИКА СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА: ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ

Л.Р. Тухватулина

В данной статье рассматривается функция мотивации как средство диагностики этапа развития современного российского менеджмента. Очевидно, что современный российский менеджмент имеет признаки и особенности различных этапов развития менеджмента в мире, зачастую образует «взаимосвязь несводимых элементов» [1]. Однако, также очевидно, что при всем разнообразии российский менеджмент в большей степени проявляет черты «научного менеджмента», который составил когда-то базу американской национальной модели управления. Доминирование идей научного менеджмента, несмотря на старательно возводимые вокруг него декорации гуманизации труда и развития современных управленческих идей, становятся видимыми в реальных проявлениях отдельных функций менеджмента. В силу этого, целью данной статьи является рассмотрение практики функционирования

ния одной из функций менеджмента – функции мотивации, для выявления доминирующих характеристик данной функции и обоснования того, что логика мотивационного процесса в российском менеджменте выстроена на принципах мотивации научного менеджмента.

Таким образом, в рамках данной статьи: 1) кратко приведены принципы мотивации научного менеджмента; 2) проведен анализ систем мотивации ведущих предприятий Томской области, с целью подтверждения асимметричности методов мотивации, используемых на предприятиях; 3) сделан вывод о том, что конфигурация мотивационного процесса на российских предприятиях соответствует контурам мотивации научного этапа развития менеджмента.

Наряду с указанием на то, что рассмотрено в данной статье, определим и то, что оставлено за её рамками. Во-первых, отсутствует оценка существующих систем мотивации в Российских компаниях. Нами не анализируются достоинства или недостатки реальных практик мотивации, не выявляются ошибки и не производятся сравнения различных мотивационных моделей. Во-вторых, по результатам проведенного анализа не разработаны советы и рекомендации по оптимизации систем мотивации. В-третьих, не рассмотрены тенденции развития систем мотивации. Все это оставлено за скобками, т.к. функция мотивации и её структура необходимы нам как средство диагностики или индикатор, который позволит подтвердить гипотезу данной статьи о том, что современный российский менеджмент находится на этапе имеющим признаки научного американского менеджмента.

Начиная наши размышления остановимся на некоторых терминологических аспектах, существующих в настоящее время. Нужно ли говорить о том, что понятийно-терминологическая база современного российского менеджмента столько разнообразна и подвижна, что нет практически не одного термина, который бы не понимался и не трактовался различно различными теоретиками и практиками менеджмента. Как мы не раз указывали в наших статьях, эта ситуация создает серьезную проблему (некоторые из аспектов данной проблемы обсуждались нами в одной из предыдущих статей[2]), а также делает необходимым указывать значение терминов, которые будут использоваться при рассмотрении того или иного предмета.

Понятия, существующие в области мотивации, столь же разнообразны как и иные понятия менеджмента. Например, идет широкое обсуждение различий между терминами «мотивация» и «стимулирование». Достаточно большой ажиотаж вызывает классификация форм и методов мотивации, ввод понятий позитивной и негативной, монетарной и немонетарной мотивации. При этом даже при использовании одинаковых терминов, их толкование может различаться.

В силу этого, стоит указать, что для цели нашей статьи мы будем обозначать понятием мотивации управленческую функцию, которая включает в себя также и понятие стимулирование. Что касается методов мотивации, то достаточными для нас являются понятия материальной и нематериальной мотивации, при следующем их определении: *материальная мотивация* представляет собой активизацию трудовой деятельности сотрудников предприятия посредством предложения им прямых и косвенных выплат/вычетов, влияющих на их благосостояние; *нематериальная мотивация* – активизация трудовой деятельности сотрудников предприятия посредством предложения им иных (нематериальных) благ, влияющих на морально-эмоциональное состояние сотрудников. Автор отдает себе отчет, что представленные определения не уникальны, не универсальны и, конечно же, не идеальны, однако, подобное понимание методов мотивации вполне соответствует потребностям

данной статьи и не расходится с общепринятым смыслом мотивационных понятий. Также важным является различие различных типов мотивации, среди которых, например, существует мотивация к предприятию/организации, которую условно можно назвать «имиджевая мотивация» или приверженность сотрудников предприятию. Однако, в рамках данной статьи, в центре нашего внимания находится трудовая мотивация, т.е. те условия или мотиваторы, которые заставляют работника выполнять свою работу лучше/больше.

Способы мотивации, существовавшие в рамках научного менеджмента, приведены и описаны в большом количестве источников [3-9], в силу этого, ниже мы лишь кратко приведем основные мотивационные идеи данного периода.

Принципы мотивации в научном менеджменте сводятся к следующим положениям:

1. «Плати справедливо». Справедливость вознаграждения обеспечивали научно обоснованные методы нормирования труда, которые позволяли дифференцировать заработную в зависимости от уровня выполнения данных норм. Вознаграждение за производительность. Таким образом, устанавливались точные трудовые эквиваленты и прямое отношение между вознаграждением и качеством производительности.

2. «Плати много». Всем известен факт того, что Г.Форд повысил заработную плату рабочим вдвое. На других предприятиях, внедривших принципы научного менеджмента, дифференциация заработной платы позволяла рабочим получать «прибавку от 30 до 100% к своей обычной плате» [3].

3. «Плати понятно». Один из важнейших принципов оплаты труда работников в рамках научного менеджмента. Этим целям отвечал элемент научного менеджмента, внедренный Ф.У. Тейлором, по которому каждому работнику выдавался «урок» или задание. Задание или урок, ежедневно получаемым каждым рабочим, определял: что должно быть сделано; как это должно быть сделано; устанавливал точную величину времени, за которое работа должна быть сделана, и, конечно, уровень оплаты данного урока. Той же цели достигали и инструкционные карточки, которые выдавались рабочим и фиксировали параметры задания.

4. «Плати рабочему, а не коллективу». Основателями научного менеджмента развивалась и поддерживалась идея индивидуальной работы рабочего. Тейлор, к примеру, настаивал на оплате труда каждого отдельного рабочего в соответствии с его индивидуальной выработкой.

5. «Плати сразу». Быстрота вознаграждения также стала мотивирующим фактором в рамках научного менеджмента. Вознаграждение, по мнению основателей и последователей научного менеджмента, должно следовать непосредственно за самой работой. Возможно, именно с этим фактом связана существующая до сих пор в США система выплаты заработной платы по неделям.

Глядя на перечисленные факторы, подчеркнем очевидный факт того, что мотивация со стороны руководителя сосредоточена на прямых материальных стимулах и в большей степени концентрируется на базовом элементе материальной мотивации – заработной плате. Для рабочих понятна логика мотивационного процесса: делай больше за большие деньги. Однако, картина мотивации будет не полной если не упомянуть существовавшие факты косвенного материального воздействия на рабочих в период развития научного менеджмента. Среди которых можно упомянуть: строительство на средства Г.Форда школы для рабочих-эмигрантов для изучения английского языка, а также больницы, в которых могли получать медицинскую по-

мощь рабочие и члены их семей. Кроме того, также на предприятиях Г.Форда практиковались выплаты денежных бонусов семейным рабочим [8]. Так или иначе, вся система мотивация, которая существовала в рамках научного менеджмента, ограничивалась только материальной мотивацией, т.е. предполагала повышение благосостояния рабочих различными, понятными для рабочих способами.

Для анализа, проведенного с целью определить доминирующую систему мотивации, существующую в реальной практике российских предприятий, нами были рассмотрены 24 ведущих предприятий Томской области, относящихся к следующим отраслям экономики: предприятия нефтегазового комплекса, химической и нефтехимической промышленности; предприятия машиностроения; предприятие атомной промышленности; предприятия лесопромышленного комплекса; предприятия строительства и строительной индустрии; предприятие энергетики и связи, и предприятие сельскохозяйственной отрасли.

Обретаясь к сухому языку цифр можно указать следующие результаты анализа:

- 13 из рассмотренных предприятий, а это составляет 54,16%, не связывают свои долгосрочные стратегические планы с кадровой политикой. Их миссии и цели не включают работу с кадрами в общем и создание системы мотивации в частности.

- 7 предприятий (29,6%) предлагают своим сотрудникам прямые материальные выплаты. Наибольшей популярностью у работодателей пользуются: заработная плата (7 предприятий), надбавка (3 предприятия), премия (4 предприятия), выплаты по случаю юбилея (3 предприятия).

- Еще 4 предприятия (45,8%) предлагают в дополнение к прямым косвенные материальные выплаты, среди которых: полная или частичная оплата отдыха сотрудника на корпоративных или российских базах отдыха; полная или частичная оплата отдыха детей сотрудников на корпоративных или российских базах отдыха; оплата различных форм добровольного медицинского страхования; помощь в обеспечении жилищем (гарантии банковского займа или льготные условия жилищной ипотеки); оплата абонементов сотрудникам и членам их семей в спортивно-оздоровительные комплексы; предоставление служебного транспорта.

- 5 предприятий (20,8%) предлагают некоторые формы нематериальной мотивации, к которым мы причислили: конкурс профессионального мастерства; получение сотрудниками отраслевых наград; виртуальную доску почёта; возможность участия сотрудников в культурно-массовых мероприятиях, проходящих на предприятии; внедрение униформы на предприятии. Однако, нужно отметить, что часть из представленных мотиваторов направлена на формирование приверженности сотрудника предприятию, а этот тип мотивации, как мы указывали выше, не является трудовой мотивацией и не рассматривается в данной статье. Таким образом, если рассмотреть только нематериальную трудовую мотивацию, то данный вид представлен лишь на 1-ом (и это составляет 4,1%) предприятии Томской области (ЗАО «Карьероуправление»), и этот вид мотивации является единственным на данном предприятии.

Наиболее комплексно мотивация представлена на предприятиях нефтегазового комплекса, химической и нефтехимической промышленности, а также предприятии атомной промышленности. Практически отсутствует система трудовой мотивации на предприятиях машиностроения и сельскохозяйственной отрасли.

Следовательно, российские руководители предлагают своим работникам преимущественно в материальные стимулы, выраженные в прямых и косвенных выплатах. Нужно заметить, что данное «мотивационное предложение» полностью совпадает с существующим «мотивационным спросом». Иными словами, российский работник настроен именно на подобный вид мотивации. В качестве подтверждения можно привести данные исследования международной компании Kelly Services Россия, занимающейся выработкой решений в области управления персоналом. По данным 2014 года 77,1% всех опрошенных работников, в опросе принимали участие 5939 человек из Москвы, Санкт-Петербурга и регионов России (подробную информацию см. [10]), отметили, что главным мотивирующим фактором для них является материальная компенсация, а в частности уровень оплаты и гарантированный социальный пакет. Примечательно, что практически такое же количество работников (71%) указали, что если бы они решили покинуть предприятие, то удерживающим фактором может выступить только повышение заработной платы. Таким образом, российские работники, также как и российские работодатели ориентированы на финансовое стимулирование, выраженное в различных, но обязательно материальных формах. Нематериальное стимулирование для российских работников играет еще меньшую роль, чем для работодателей. Так, на основании того же исследования [10] 38,8% опрошенных, указали публичное признание фактором дополнительного позитивного влияния. Однако, как известно позитивное влияние не связано с мотивацией напрямую и довольный работник не равно мотивированный работник.

Таким образом, возвращаясь к цели данной статьи, которая состояла в том, чтобы на основе анализа практик, применяемых для мотивации сотрудников предприятий, доказать, что современный этап развития менеджмента в России имеет все черты научного менеджмента. В результате стало очевидным, что современные российские компании предлагают своим сотрудникам в качестве мотиваторов повышенные заработные платы и гарантированные социальные пакеты, что является полным аналогом того, что предлагали своим работникам Г.Форд и Ф.У. Тейлор. Нематериальное мотивирование не рассматривается работодателями как действительно результативный метод мотивации, оставляя данной форме вспомогательную, дополнительную роль. Нужно указать, что подобный подход к мотивации разделяется и работниками подавляющего большинства российских предприятий, что во многом обеспечивает устойчивость существующей системы мотивации.

В заключении укажем, что современные российские предприятия и работники данных предприятий ориентированы на материальные стимулы, которые направлены на повышение благосостояния работников за счет прямых или косвенных выплат. Данная ситуация наглядно демонстрирует тот факт, что современный российский менеджмент находится на стадии развития, которая аналогична стадии классического, а в частности, научного менеджмента, существовавшего в рамках американской модели менеджмента. Определение этапа, на котором находится становящаяся модель российского менеджмента выполняет эвристическую функцию, позволяя спрогнозировать основные этапы дальнейшего развития, а также давая возможность избежать ошибок, которые возникали в других национальных моделях менеджмента.

Литература и источники:

1. Тухватулина Л.Р. Структура современного российского менеджмента: взаимосвязь несводимых элементов. // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: Материалы V международной научно-практической конференции (23 апреля 2014 года). – Отв. редактор Уварина Н.В. – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s r.o., 2014. – С. 337-341.
2. Тухватулина Л.Р., Черепанова Н.В. Понятийно-терминологические проблемы современного менеджмента Вестник Томского государственного университета.– 2012. – Вып. 359 (июнь 2012). 139-142.
3. Taylor F.W. Principles of Scientific Management. N.Y.: Harper & Row, 1911.
4. Тейлор Ф.У. Научная организация труда. В сб.: Научная организация труда и управление / под ред. А.Н. Щербаня. – М.: Экономика, 1966.
5. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. М.: Финансы и статистика, 1989
6. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. М.: Экономика, 1992.
7. Дафт Р.Л. Менеджмент: 6-е изд.; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006
8. Паттон Ф. Сделано в США. История вещей, которые создавали в Америке: Очерки по истории американского промышленного дизайна. Пер. с англ. – М.: Олимп, 1997.
9. Деньги или комфортные условия труда? [Электронный ресурс] // Kelly Services Россия [Официальный сайт] URL: http://www.kellyservices.ru/RU/Business-Services/Business-Resource-Center/Workforce-Trends/KGWI-4-2014/?hid=CA#.VNZgj_msXz4 (дата обращения: 08.02.2015).
10. Черепанова Н.В. Этическое основание российского менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. - 2010 - №. 6 - С. 3-11

THE NECESSITY OF CREATION THE NEW ECONOMIC MECHANISM DUE TO DEVELOPMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY'S PROGRAMS

A.V. Khaperskaya

The relevance of appearance the effective mechanism of the interaction of corporations is shown in this article. The economic mechanism includes the continuous cycle of the production of industrial corporations which is directed at solution of the environmental problems. The way of using of environmental payments was analyzed and it allows determining features and the main disadvantages of effective mechanism and making a conclusion of the necessity of changes in the system of environmental management. One of the functions of economic mechanism, which is of incentive nature and which stimulates the concern of both industrial corporations that exert negative influence on the environment, and ecological legislation, is emphasized and analyzed in this work. The role and place of the system of economic opportunities in the stimulating of environmental management are determined in this article. It should be noted, that the environmental payments were described as an instrument of the increasing of the effective use of natural resources.