Нацентова Е.Е.
аспирантка факультета Экономической теории Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования Челябинского государственного университета
natsentova_katia@mail.r***u***

Мотивы и стимулы для производительного труда

модель мотивации и стимулирования труда персонала организации в системе «***р***ост»

Аннотация

В теории и практике существует множество моделей мотивации и стимулирования труда, каждая из которых отражает ту или иную концепцию данных процессов. Примером такой модели может служить рыночная система мотивации и стимулирования труда в системе «Рост»[1]. В статье, предлагаемой вниманию читателя, сделана попытка описать эту систему с позиции элементов осознанной теоретической модели.

Исследование показало, что модель мотивации и стимулирования труда в указанной системе состоит из следующих логически взаимосвязанных и взаимозависимых элементов.

1. Изучение мотивов труда персонала.

Анализ практики мотивации и стимулирования труда персонала организации показывает, что они не были изучены в компании, что изначально не позволяет построить эффективную систему мотивации, а затем и систему стимулирования труда. Об этом свидетельствуют результаты социологических опросов.

2. Формирование системы мотивов труда персонала организации.

На основе изученных мотивов труда персонала создается система мотивов труда. Система мотивов труда – это набор благ, который персонал хотел бы получить в

[1] Система «Рост» – это своего рода антагонист тарифно-окладной модели оплаты труда, применявшейся в советское время и сохранившейся сейчас в бюджетном секторе. Отличительная черта системы «Рост» – доказанная на практике экономическая и социальная эффективность, связанная с преодолением уравнительности, распределение зарплаты на основе ежемесячной оценки коллективного и индивидуального труда, что стимулирует каждого работать больше, лучше, инициативнее – *прим. ред.*

обмен на свой труд. Мы согласны с мнением Белкина В.Н. и Белкиной Н.А. (1, 2, 3 4) о том, что мотивы труда у людей весьма многообразны. И в соответствии с двойственной природой человека они делятся на две группы: материальные и социальные.

Система мотивов является очень гибкой и постоянно меняется. Следует различать социологический и психологический уровни изучения мотивации труда. При изучении психологического уровня исследуется процесс целеполагания и принятия решения.

3. Изучение действующей в организации системы стимулов труда со стороны организации и сравнение ее с выявленной системой мотивов труда.

Опрос рабочих, специалистов и служащих ОАО ГЗОЦМ «Сплав» по изучению их потребностей в вознаграждении за труд проведен в декабре 2006 г. Опрошено 379 работников, что составляет 31% от их общего числа. Результаты исследования показали, что система стимулов труда, действующая в ОАО ГЗОЦМ «Сплав», не соответствует системе мотивов труда, выявленных у персонала в этой компании. Действующая на предприятии система стимулирования разработана на основе предположений и прошлого опыта, а не на научной основе.

4. Приведение системы стимулов труда в соответствие с системой мотивов труда.

Для построения эффективной системы стимулирования труда персонала ОАО ГЗОЦМ «Сплав» необходимо привести систему применяемых администрацией стимулов труда в полное соответствие с системой мотивов труда персонала.

Зеркальная таблица отражает рейтинг важности того или иного мотива труда персонала и соответствующий ему рейтинг важности того или иного стимула труда по мнению организации. Самый высокий мотив труда персонала после мотива труда – заработная плата, зафиксирован по показателю «улучшение условий труда, оснащение рабочего места современным оборудованием и оргтехникой». Следовательно, самое большое внимание руководство ОАО должно обратить на этот стимул. Данный стимул труда должен применяться в отношении работников, обеспечивающих высокий трудовой вклад в общие результаты работы ОАО.

На втором месте в системе мотивов труда персонала находится мотив «гарантии от безработицы».

Также одним из важных мотивов труда персонала являются – «социальные льготы». Главной пробле-

результаты исследования показали, что система стимулов труда, действующая в ОАО ГЗОЦМ «Сплав», не соответствует системе мотивов труда, выявленных у персонала в этой компании

мой поддержания данного мотива с помощью предоставления соответствующего стимула труда со стороны организации является недостаточность в материальных средствах. В противовес материальному мотиву мы выявили социальный (моральный) мотив труда – «похвала и одобрение со стороны руководителя», который не требует больших материальных затрат со стороны организации и зависит от социальной зрелости руководителей.

На последнем месте в системе мотивов труда персонала стоит мотив «занесение на Доску почета». Это социальный (моральный) мотив труда. Его последнее положение в рейтинге мотивов труда не означает, на наш взгляд, что соответствующий стимул труда не нужен работникам.

5. Создание новых мотивов труда персонала на основе применения организацией новых стимулов труда.

зеркальная таблица отражает рейтинг важности того или иного мотива труда персонала и соответствующий ему рейтинг важности того или иного стимула труда, по мнению организации

Анализ показывает, что в выявленной системе мотивов труда отсутствуют интересы организации. Работники организации не имеют мотивов повышать эффективность и конкурентоспособность работы организации, снижать затраты, улучшать качество производимой продукции, проявлять инициативу и др. В связи с этим возникают противоречия экономических интересов и мотивов труда персонала и организации.

Важнейшая цель системы стимулирования труда – согласование экономических интересов организации и персонала. Если эта цель достигнута, то реализуются как интересы организации, так и интересы и потребности персонала. Однако это весьма сложная задача в практической деятельности. Дело в том, что объективно интересы организации и персонала во многом не только не совпадают, но и противоречат друг другу.

Так, например, персонал заинтересован в росте зарплаты, но это может ухудшить важнейшие экономические показатели бизнеса: повысить себестоимость, снизить массу прибыли и рентабельность производства. Персонал желает улучшить условия труда, но это также понизит показатели эффективности бизнеса. Организация стремится повысить производительность труда за счет сокращения численности персонала, а последний кровно заинтересован в сохранении рабочих мест и т.д.

Все эти противоречия и призвана разрешать система стимулирования труда в организации. Задача состоит в том, чтобы сделать выгодным для персонала все то, что выгодно для организации. Пока же

на практике мы видим совершенно иную картину: как правило, фонд оплаты труда организации никак не связан с себестоимостью продукции, производительностью труда, рентабельностью производства, объемом производства товарной продукции, массой выручки и т.д.
Именно поэтому все эти показатели почти никого из работников не интересуют, а собственники и менеджеры зачастую скрывают экономическую информацию, превращая её в коммерческую тайну. В результате цели организации становятся чуждыми основной части персонала.
Понятно, что при такой системе отношений работникам нет никакого резона экономить, улучшать качество, совмещать работы, проявлять инициативу и т.д.
Организация в системе «Рост» создает систему новых стимулов, которые рождают в сознании работников новые мотивы труда. Каждый работник теперь имеет мотивы труда, направленные на повышение эффективности работы организации, так как от этого в первую очередь зависит рост фонда оплаты труда и заработной платы работников.
6. Изменение условий производства, жизни и действующих условий стимулирования труда изменяют мотивы труда, их значимость, уровень заинтересованности работников в труде.
Мотивы труда, их значимость и уровень мотивации труда (заинтересованности в труде) зависят так же и от изменений условий производства, жизни и действующих ранее условий стимулирования труда.
7. Различия индивидуальных мотивов труда диктуют необходимость создания персонифицированных систем мотивов и мотивации труда работников и соответствующих систем стимулов и стимулирования их труда.
Мотивы труда одного работника отличаются от мотивов труда другого работника. Например, один работник имеет мотив «получение почетной грамоты за свой труд»», но не имеет мотива «продвижение по службе». Другой работник, наоборот, хотел бы продвигаться по служебной лестнице, но в данный момент почетная грамота не является для него привлекательной.
Если отсутствует персонификация в изучении мотивов труда, то невозможно построить правильную и эффективную систему индивидуальных стимулов

Ключевые слова:
мотивация труда;
стимулирование труда;
зеркальная таблица;
рейтинг важности;
эффективность бизнеса;
согласование экономических интересов

Рис. 1. Модель мотивации и стимулирования труда персонала организации.

то невозможно построить правильную и эффективную систему индивидуальных стимулов труда. Поэтому необходим следующий элемент в модели мотивации и стимулирования труда – создание персонифицированных систем мотивов и стимулов труда.

Каждый руководитель должен ежегодно изучать конкретные мотивы труда подчиненных работников и обеспечивать удовлетворение этих мотивов через систему стимулов труда, подчиненных ему работников.

На основе вышеизложенного мы предлагаем авторскую модель мотивации и стимулирования труда персонала организации (*Рис. 1*), действующую в рыночной системе мотивации и стимулирования труда «Рост».

Данная модель позволяет логически и последовательно выстроить все элементы процесса мотивации и стимулирования труда, показать

их взаимосвязь и взаимозависимость. Она отражает первичность системы мотивов труда персонала по отношению к системе стимулов труда, необходимость создания адекватной системы стимулов труда со стороны организации, процесс создания новых мотивов труда путем создания новых стимулов труда, влияние условий производства и жизни на мотивы труда и уровень мотивации труда персонала, необходимость персонифицированных систем мотивов и стимулов труда, мотивации и стимулирования труда.

каждый руководитель должен ежегодно изучать конкретные мотивы труда подчиненных работников и обеспечивать удовлетворение этих мотивов через систему стимулов труда

Литература

1. Белкин В.Н., Белкина Н.А. Как управлять трудом. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2005. – 304 с. – ISBN 5-94646-071-4.
2. Белкин В.Н., Белкина Н.А. Экономическая теория труда. – М.; Екатеринбург: РАН, УрО, Ин-т экономики: ЗАО «Издательство "Экономика"», 2007. – 352 с. – ISBN 978-5-282-02728-0.
3. Белкин В.Н., Белкина Н.А. Рыночная система мотивации труда «РОСТ» (система «РОСТ»): практическое пособие. – М.: Информцентр, Директор газеты «Экономика и жизнь», 1999.
4. Белкин В.Н. Методика анализа экономических явлений // Человек и труд. – 2008. – №2. – С. 41-42.

РП

Natsentova E.E.
Post-graduate student of faculty of the Economic Theory, Chelyabinsk State University

Motivations and incentives for productive work

The model of motivation and incentive of the personnel of the organization in the system «ROST»

Annotation

In theory and practice, there are many models of motivation and stimulation of labor, each of which reflects a particular conception of these processes. An example of such a model can serve as a market system of motivation and stimulation of labor in the «ROST» system. This article brought to the attention of the reader an attempt to describe the system from the standpoint of the perceived theoretical model.