

## Научная мотивация труда – решение проблем предприятий России

Научный руководитель – Гавриленко Ольга Владимировна

*Галанова Ксения Владимировна*

*Аспирант*

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Социологический факультет, Кафедра социальных технологий, Москва, Россия

*E-mail: ksenia-galanova@mail.ru*

Общеизвестно о высокой производительности труда японских работников. Каждый из них работает как четверо россиян. Это же подтверждают аналитики McKinsey&Co: по сравнению с лидирующими мировыми экономиками на отечественных предприятиях пользу приносит всего четверть сотрудников. [3] Отсюда следует, что в России четырёх кратный потенциал повышения производительности труда персонала.

Причина низкой производительности труда российского персонала в нерешенности проблемы мотивации, та как все общепринятые системы оплаты и стимулирования работников (окладно-премиальные, сдельные, безокладные системы оплаты труда, KPI) безнадежно устарели - они эффективны не более чем на 25%. В результате российский персонал и работает с такой низкой (25%) производительностью.

При этом, по этой причине возникает как минимум 99% всех остальных проблем, с которыми сталкиваются руководители предприятий. Трудовой коллектив приводит движение все материальные, финансовые и информационные потоки организаций. Поэтому, опираясь на коллектив, руководители решают 99% и более задач своих предприятий. Этот же вывод следует из теории систем. Действительно, если не решена проблема мотивации персонала, то коллектив перестаёт эффективно справляться со своими функциями, в итоге начинают возникать различные организационные и экономические проблемы. [1]

Рассмотрим проблемы, с которыми часто сталкиваются многие из руководителей - это падение продаж, снижение рентабельности, перегруженность руководителей операционкой, нехватка средств на обновление оборудования, брак, снижение конкурентоспособности, сокращение доли рынка и так далее.

Все эти проблемы с учётом причинно-следственных связей вызваны нерешенностью проблемы мотивации труда. Рассмотрим причинно-следственную связь на примере проблемы падения продаж.

Причина падения продаж прежде всего связана с неконкурентоспособностью цен на продукцию (услуги) вследствие высоких издержек. Высокие издержки порождены внешними и внутренними издержками. Внешние издержки (цена на сырьё и материалы, цена на электроэнергию и тепло и т.д.) в большинстве случаев от нас не зависят. Под нашим контролем лишь внутренние издержки. Для их сокращения нужно решить две задачи: поменять оборудование на более эффективное и повысить производительность труда. Заменить всё оборудование большинство предприятий не может из-за ограниченности в финансах. При этом для снижения условно-постоянных затрат достаточно повысить производительность труда персонала, которые на сегодняшний день составляет всего 25% от потенциального возможного уровня. По этой причине данные затраты завышены в четыре раза на каждую единицу продукции (услуг).

Аналогично выстраивается причинно-следственная связь практически к любой проблеме предприятий.

С учётом вышесказанного, очевидно, решение проблемы мотивации труда должно стать приоритетной задачей руководителей предприятий, иначе невозможно повысить их

эффективность и конкурентоспособность. И такое решение сегодня существует - научная мотивация труда впервые решает проблему правления персоналом.

Но возникает закономерный вопрос: так как научная мотивация позволяет решить 99% проблем предприятий, то как решить оставшийся 1% проблем? Отвечаем: оставшийся 1% проблем позволяет решить бережливое производство (научная организация труда). Отсюда следует вывод: Научная мотивация труда (решает 99% проблем) + Бережливое производство (решает 1% проблем) = Решение 100% проблем предприятий России.

Неслучайно в «Тойоте» говорят: главное в бережливом производстве - человеческий фактор, коллективная работа. [2] Действительно, без решения проблемы управления персоналом все попытки что-либо улучшить в организациях бесполезны.

Итак, проблема мотивации персонала является главной проблемой предприятий России, и в то же время она является неочевидной для руководителей. Причина в том, что проблема мотивации скрыта двумя уровнями проблем: организационными и экономическими.

К первому уровню проблем (организационных) относятся следующие проблемы: споры с начальством, неисполнительность, невыполнение в срок поставленных задач, нарушение инструкций, нарушение технологии производства работ, переделка неправильно сделанной работы, реждевременный уход с работы и множество всяких прочих бесполезных для прямой деятельности предприятия действий, которыми активно занимаются российские работники в рабочее (оплачиваемое) время.

В результате - низкая (25%) производительность труда персонала и рост издержек (до 4 раз) на оплату труда и других условно-постоянных затрат в себестоимости продукции (услуг). В итоге все эти организационные проблемы порождают экономические проблемы российских предприятий - это второй уровень проблем.

К этому второму уровню проблем относятся следующие экономические проблемы предприятий: снижение конкурентоспособности продукции, падение продаж, высокий износ основных фондов, затраты на ремонт техники и оборудования, выведенных из строя по причине неправильной эксплуатации, брак и расходы на его устранение и так далее. Этот второй уровень проблем является самым актуальным для руководителей предприятий. Их решение - это вопрос выживания компаний. Поэтому руководители вынуждены в первую очередь решать данные экономические проблемы, которые являются следствием нерешенности организационных проблем, которые в свою очередь порождены нерешенностью задачи мотивации персонала к производственному труду. Таким образом, наличие экономических проблем невозможно устранить, так как они являются симптомами нерешенной задачи мотивации.

Для решения проблемы мотивации руководители начинают использовать общепринятые системы оплаты и стимулирования персонала, которые являются пережитком 19 века (окладно-премиальные, сдельные системы оплаты труда). Данные системы сегодня не способны в принципе решить задачу мотивации. Такое решение под силу только научной мотивации труда.

Итак, можно сделать вывод: если на предприятии присутствуют любые из изложенных выше организационные и экономических проблем (или любых других проблем) - это верный признак нерешенности задачи мотивации. Решив ее, предприятия автоматически повышает свою эффективность.

### Источники и литература

- 1) Васильев Г.А., Деева Е.М. Организационное поведение: учебное пособие для студентов вузов. – М.: Юнити-Дана, 2005.

- 2) Лайкер Д.К. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира/; Пер. с англ. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005.
- 3) [https://pro.rbc.ru/demo/5c8a295a9a7947f30a802351?from=vitrina\\_2](https://pro.rbc.ru/demo/5c8a295a9a7947f30a802351?from=vitrina_2)