

УДК 331.5

**МОДИФИКАЦИЯ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА  
НА РЫНКЕ ТРУДА В УСЛОВИЯХ СТАГНАЦИИ**

**Кашникова  
Татьяна  
Васильевна** кандидат экономических наук, доцент кафедры  
экономической теории, экономический факультет,  
Южный федеральный университет  
(344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Горького, 88).  
E-mail: kashnikova@live.ru

**Стрельченко  
Елена  
Александровна** кандидат экономических наук, доцент кафедры  
экономической теории, экономический факультет,  
Южный федеральный университет (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону,  
ул. Горького, 88). E-mail: estrelchenko@sfedu.ru

**Аннотация**

*В статье анализируются институциональные приоритеты формирования мотивационного механизма на рынке труда в условиях стагнации, принявшей в настоящее время форму рецессии. Разрабатываются механизмы адаптации к сложившимся на рынке труда современным реалиям: нестабильности, противоречивости, неопределенности, высокой степени риска. Обоснована диверсификация рыночных мотивационных механизмов хозяйствующих субъектов в России. Оценен механизм влияния неформальных и формальных институтов на трудовую активность индивидов. Утверждается, что с помощью формальных норм можно не только устанавливать нормативные правила поведения, но и воздействовать на характер неформальных факторов мотивации, и наоборот, неформальные социальные нормы в процессе своего исторического и экономического развития формализуются и закрепляются в праве. Предлагается в процессе формирования мотивационного механизма трудовой активности работников использование классического и неоклассического типа контрактов, что наделяет работодателя возможностью более эффективного координирования и контроля над процессом взаимодействия с объектом контракта. Выявлены инструменты мотивации труда в российских компаниях, соответствующие принципам неоклассической экономической теории.*

**Ключевые слова:** *инновационный мотивационный механизм, институциональные приоритеты, формальные и неформальные институты, имплицитный контракт, инструменты мотивации труда.*

Значимость исследования процессов функционирования институционально-мотивационного механизма трудовой деятельности обуславливается неоднозначностью ответа на данный вопрос, особенно в условиях стагнирующей экономики, поскольку мотивация как биологический, социально-психологический и экономический механизм, одинаково важна для любого состояния генезиса хозяйственной системы, и всегда занимает место «постоянной» теоретической и практической проблемы. Институциональная перестройка народного хозяйства в России, связанная с развитием рыночных отношений, требует серьезного осмысления. Формирование новых и модернизация уже существующих институтов определяет необходимость выявления их сущности и взаимосвязи. Исходя из вышесказанного, необходимо осуществить исследование процесса формирования механизма мотивации труда сквозь призму институциональной экономической теории.

В настоящее время в России начался процесс поиска инновационного мотивационного механизма на рынке труда, связанный с переходом к эффективному контракту [1]. Предполагается, что такие нововведения в результате приведут к увеличению креативных способностей работников,

созданию условий для реализации их творческого потенциала, а, в конечном счете, повышению производительности труда компании. В связи с этим к современному работнику предъявляются такие требования как компетентность, особые знания, умения и навыки в профессиональной деятельности, отличительные личные качества индивида, связанные с выполнением им производственных функций, а также социальное поведение в коллективе. Следовательно, создание и использование оптимального мотивационного механизма на рынке труда должно привести к повышению эффективности производства и конкурентоспособности компании.

В условиях нестабильности и переходного характера системы хозяйствования России, в качестве экономических предпосылок функционирования рыночных мотивационных механизмов экономической предприимчивости хозяйствующих субъектов, можно выделить следующие:

- индивидуальный характер присвоения и обособление хозяйственной деятельности, значительно упрочивающие связь, возникающую между расходом трудовых, материально-финансовых, интеллектуальных ресурсов и получением производственных результатов, которые обеспечивают реализацию экономических интересов предпринимателя;
- механизм конкуренции, предопределяющий повышение уровня экономической активности хозяйствующего субъекта;
- трансформация субъектной определенности отношений присвоения, обуславливающая изменение ключевых принципов системы распределительных отношений посредством перехода от распределения только по труду в плановой экономике к распределению и по собственности;
- интенсификация хозяйственно-инвестиционной деятельности, обеспечивающей повышение конкурентоспособности путем расширения масштабов производства, удешевления производимого продукта, улучшения его качества, обновления ассортимента.

В связи с тем, что экономическая деятельность осуществляется не в обособленном пространстве, а в определенной социальной оболочке, высокую значимость приобретает реакция общества на действия индивида. Ведь зачастую индивид имеет склонность изменять свое твердое мнение, столкнувшись с единогласным, но ошибочным суждением большинства. Поэтому механизмы мотивации, применимые и гарантирующие получение дохода в одних экономических условиях, будут иначе проявлять свою эффективность в других, пусть даже сходных ситуациях. В качестве примера можно привести ряд ограничений и требований, налагаемых на поведение индивида внешними факторами, к которым относятся: политические взгляды и принципы (склонность индивида к тем или иным политическим суждениям может стать весомым инструментом в процессе мотивации его трудовой активности); географическое месторасположение компании; религиозные убеждения, внутренняя идеология; национальная, этническая принадлежность; общественные организации (профсоюзы и степень их активности); другие компании, расположенные на данной территории.

С целью уклонения от ситуаций несогласованности множества факторов внешнего окружения, влияющих на возможность использования того или иного мотивационного механизма, индивидами вырабатываются схемы поведения, являющиеся наиболее эффективными при сложившихся внешних и внутренних условиях. Эти схемы, матрицы поведения индивидов, есть не что иное, как институты. То есть институты можно рассматривать в качестве созданных человеком ограничительных рамок, организующих систему взаимоотношений в обществе между людьми, а, следовательно, и задающих структуру побудительных мотивов человеческого взаимодействия. По мнению Д. Норта, любой экономической (или политической) модели соответствует строгий определенный набор институциональных ограничений. Если сравнить страны с различным уровнем экономического развития во временном аспекте, то и набор институциональных ограничений будет существенным образом отличаться друг от друга. Сущность каждой модели зависит от конкретного набора институтов. Модели являются весьма восприимчивыми к перемене институциональных ограничений [4, с. 140].

Следовательно, механизм мотивации труда, как экономическая модель, характеризуется определенным набором институциональных ограничений, оказывающих влияние на его формирование и функционирование. Заметим, что для наиболее подробного исследования мотивации в кон-

тексте институциональной экономической теории целесообразно, в первую очередь, начать с анализа формальных и неформальных ограничений, которые некоторые экономисты трактуют и как виды институтов.

Неформальные институты формируются из информации, реализующейся через социальные механизмы, и, в большинстве случаев, представляют собой часть наследия, называемую культурой. Внутренние нормы и традиции имеют ведущее значение в процессе регулирования экономической жизни, поскольку модифицируют влияние механизма воздействия неформальных институтов на поведение индивидов. Например, неформальные институты и их воздействие определяют нерациональное (с позиции максимизации результатов) поведение работников сельского хозяйства, которые во многих случаях обрабатывают землю из чувства вечной ответственности перед землей-кормилицей, по привычке и на основании традиционного трудолюбия в ситуации, когда реализация части сельскохозяйственной продукции явно (заранее) убыточна.

Однако данное суждение представляется весьма упрощенным с позиции рациональности поведения, так как каждый поступок индивида, обусловленный влиянием неформальных институтов (привычки, обычаи, традиции и т.д.) сам по себе лишен рациональности. Всецело осознанное рациональное взвешивание всех граней поведения невозможно, поскольку индивидам потребовался бы огромный объем информации и феноменальных математических способностей. Поэтому индивиды овладели такими механизмами как привычки, под которыми необходимо понимать механизмы, с помощью которых становится возможным совершение конкретных текущих действий, не прибегая к постоянным рациональным оценкам. Именно привычки, с точки зрения принципов институционализма, являются причиной того, что принятие индивидом определенного экономического решения бывает обусловлено такими неформальными правилами, как традиции (обычаи) и этические нормы, сформировавшимися в компании.

Традиции (обычаи) можно рассматривать в качестве правил игры, сформировавшихся самостоятельно в процессе исторического общественного развития, в следовании которым заинтересован любой индивид. Функционируя в соответствии с правилами, укрепившимися в результате эволюционного отбора, хозяйствующий субъект использует большее количество информации об оптимальности своих действий, чем он может получить и обосновать, действуя согласно целесообразности.

Институты этики и нравственности нельзя рассматривать как продукт целенаправленных действий индивида или группы индивидов ввиду того, что их формирование происходит в процессе эволюции культуры. Индивиды вынуждены принимать решения в процессе экономической деятельности, учитывая ограничения, обусловленные устоявшимися и принятыми матрицами поведения. Пренебрегая доминирующими в обществе этическими нормами, индивид не может рассчитывать на успех своего дела. По этой причине во многих случаях индивиды принимают решения об отказе от дохода в пользу иных ценностей [4, с. 211].

Институт моральных норм оказывает влияние на процесс формирования персональных мысленных конструкций человека. Д. Норт подчеркивает, что субъективные мысленные конструкции, с помощью которых индивиды осуществляют обработку информации, приводят к решениям, определяющим их выбор. Индивиды, обладая различным восприятием (менталитетом) экономических явлений, в сходных экономических ситуациях принимают отличные друг от друга решения. Мысленные конструкции индивидов, предопределенные многосложностью окружающего их мира, ограниченной обратной связью, унаследованными культурными традициями, определяют их восприятие [4, с. 215, 262].

Становление неформальных институтов происходит следующими путями: внутренними (характер человека, его психофизиологические особенности) и внешними (посредством подражания людям, животному миру, совершения свободного сознательного выбора, механическим путем – привычки и др.). Поэтому в процессе формирования мотивационного механизма работников любой

сферы, целесообразно, в первую очередь, уделять внимание именно вышеперечисленным неформальным институтам и степени их влияния на трудовую активность индивидов.

Исследование формальных основ институционально-мотивационного механизма трудовой активности, таких как заработная плата, коллективный договор, комфортность, безопасность условий труда, гарантия занятости, которые базируются на Трудовом кодексе РФ и других нормативно-правовых актах, показывает, что формальные ограничения появляются как следствие реализующихся неформальных правил и норм поведения индивидов [6, с.122]. Можно выделить, например, такие формальные институты, влияющие на механизм мотивации труда, как правовые (политические), экономические, системы контрактов и т.д.

Политические (правовые) институты определяют иерархическую структуру компании, ее внутренние механизмы принятия решений и наиболее важные аспекты осуществления контроля процессов мотивации. В состав данных институтов входят: трудовое законодательство РФ, профсоюзные организации, штатное расписание и должностные инструкции работников компании. Поскольку правовые институты характеризуют властную иерархическую структуру общества, способности принятия решений и контроля, то к институтам мотивационного механизма реализации трудовой активности можно отнести институт внутрифирменной власти, который основан на власти персонала предприятия. К функциям власти персонала относится защита интересов трудового коллектива: величина заработной платы, режим работы, защита от увольнений, социальная помощь и пр.

Экономические институты механизма мотивации в научной литературе трактуются обычно в одном контексте с правами собственности, поскольку отвечают за установление прав собственности, права на использование и получение дохода от собственности. Кроме того, к экономическим институтам можно отнести правила, которые определяют формы организации экономической деятельности, в рамках которой отдельные индивиды или их группы кооперируются или вступают в конкурентные отношения.

Следует отметить и институт контрактных отношений, который основан на регулировании условий конкретных соглашений по обмену. Контракт о найме представляет собой юридически оформленное соглашение между индивидом, желающим работать, и работодателем, формулирующий круг задач, которые могут или должны быть реализованы в будущем в процессе выполнения контракта. В экономической литературе принято выделять следующие типы контракта: классический контракт, досконально и точно определяющий все условия взаимодействия; имплицитный контракт, исключающий конкретное определение условий сотрудничества, когда участники контракта, как правило, рассчитывают на их спецификацию в процессе выполнения контракта; неоклассический контракт, консолидирующий в себе составляющие как контракта о продаже, так и контракта о найме. В современных экономических условиях в процессе формирования мотивационного механизма трудовой активности работников наиболее целесообразным представляется использование классического и неоклассического типа контрактов, поскольку это наделяет работодателя возможностью наиболее эффективного координирования и контроля процесса взаимодействия с объектом контракта (работником).

Приведенный выше анализ формальных ограничений, воздействующих на становление механизма мотивации труда работников, позволяет сделать вывод, что они являются наиболее весомым рычагом в формировании мотивационного механизма. Следовательно, с помощью формальных норм можно не только устанавливать нормативные правила поведения, но и воздействовать на характер неформальных факторов мотивации. И наоборот, неформальные социальные нормы в процессе своего исторического и экономического развития формализуются и закрепляются в праве.

Проблема мотивации труда является одной из наиболее остро стоящих перед современной российской компанией в рамках реализации концепции внутреннего рынка труда, характеризующегося «институциональными пределами распространения организационных формальных и неформальных правил, норм, регламентов, традиций» [2, с. 11]. Как правило, мотивация рассматривается руководителями компаний как механизм, основанный на персональных выплатах работнику. В эко-

номической литературе принято выделять следующие материальные способы мотивации в России, которые проявляются в различных формах стимулирования [7, с. 27]:

- заработная плата: оплата основной и дополнительной заработной платы, премии, оплата совместительства должностей, надбавки за тяжелые условия труда и за профессиональное мастерство, доплата за работу в праздничные или выходные дни;
- бонусы в виде разовых выплат из прибыли организации;
- участие в акционерном капитале: покупка акций (АО) и получение дивидендов, либо покупка акций по льготным ценам, либо безвозмездное получение акций [8, с. 62];
- участие в прибылях: устанавливается доля прибыли, из которой формируется поощрительный фонд. Следует отметить, что выплаты через участие в прибылях не являются разовым бонусом, и распространяются только на ту категорию персонала, которая способна реально увеличивать прибыль. Чаще всего это – управленческие кадры, и доля такой части прибыли коррелируется с рангом руководителя в служебной иерархии и определяется в процентном отношении к его доходу (базовой зарплате);

- дополнительные выплаты: к ним относят подарки от фирмы, субсидирование деловых расходов, покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой.

Кроме того, В.Н. Якимов уделяет внимание и косвенно-материальным способам мотивации труда в России, проявляющихся в следующих формах стимулирования [8, с. 63]:

- оплата транспортных расходов или обслуживание сотрудников собственным транспортом компании;

- сберегательные фонды: организация сберегательных фондов для работников организации с выплатой процентов, не ниже установленного в Сбербанке РФ, а также льготные режимы накопления средств;

- организация питания;
- продажа товаров, выпускаемых организацией или получаемых по бартеру: предоставление сотрудникам скидки;

- стипендиальные программы: выделение средств на образование работников;
- программы жилищного строительства: выделение средств на собственное строительство жилья на паевых условиях;

- страхование жизни и медицинское страхование сотрудников за счет компании;
- отчисления в Пенсионный фонд.

На подавляющем большинстве отечественных предприятий механизм мотивации неотделим от системы начисления заработной платы. Согласно принятым системам мотивации трудовой активности на отечественных предприятиях работник получает: базовую зарплату в зависимости от места работника в иерархии управления; премии и бонусы от результатов деятельности отчетного периода; премии и бонусы по итогам личного вклада работника; премии и бонусы за эффективность деятельности компании в целом.

Анализируя внутреннюю и внешнюю мотивацию с точки зрения психологии, Г. Вукович подчеркивает, что первая основана на свободе выбора работником таких действий, в которых можно было бы реализовать себя как личность, проявить полный потенциал своих возможностей и способностей. К факторам, оказывающим влияние на внешнюю мотивацию, следует отнести размер заработной платы работника, пакет социального обеспечения, возможности карьерного роста и т.д. Для того, чтобы стимулировать работника к полной самоотдаче, необходимо использовать взаимодействие обоих типов мотивации труда [3, с. 54], которые должны привести, в конечном счете, к росту производительности труда компании. Кроме того, и внутренняя, и внешняя мотивация заставляют работников достигать максимально высоких результатов вследствие стремления к постоянному повышению знаний, накопленного опыта, уровня квалификации, степени профессионализма.

Анализ динамики среднемесячной заработной платы работников основных отраслей экономики в России за 2010-2015 гг. Федеральной службы государственной статистики [5] показывает, что



во всех отраслях народного хозяйства наблюдается тенденция к ее росту, и это побуждает руководителей отечественных компаний использовать преимущественно инструменты формального материального стимулирования труда. Особенно в условиях высоких темпов инфляции.

Следует отметить, что такой подход к системе мотивации труда соответствует принципам неоклассической экономической теории, с точки зрения которой любое экономическое действие вызвано стремлением индивида к максимизации полезности. Предполагается, что при появлении стимула индивид осуществляет просчет возможных последствий будущего поведения, давая оценку при этом следующим важным факторам: относительной полезности приобретаемого блага в соответствии с необходимостью удовлетворять потребности в нем и объему затрат, которые следует осуществить для его получения. Однако, по мнению некоторых исследователей, такая форма мотивации труда сотрудников в будущем утратит свое доминантное положение. Причиной тому могут послужить следующие факторы: во-первых, при регулярном начислении бонусов их ценность и мотивирующее действие снижается, так как работник к ним привыкает. Во-вторых, мотивирующее влияние переменной части оплаты труда, как правило, усиливает креативные способности работника. Но, к сожалению, на практике творчество работника российским работодателям практически никогда не требуется. Неинституциональный подход рассматривает индивида не в одномерности экономического человека, а с позиции многообразия потребностей, обуславливающих его деятельность. При этом учитываются такие факторы эффективности мотивации, как сложившееся в данной среде отношение к труду, неформальные нормы и правила социального взаимодействия и основанные на них формы оппортунистического или корпоративного поведения.

Таким образом, преобладание в современном механизме мотивации материальных интересов свидетельствует о доминировании в России в настоящее время модели экономического человека. Однако нематериальные стимулы занимают не последнее место в системе ценностей российского работника. Формальным и неформальным институтам присуща мотивационная природа, поскольку в силу определения границ поведения хозяйствующих субъектов, они стимулируют их к соблюдению установленных в обществе правил и норм. В связи с этим в институциональной матрице общества выделяются и специфические институты мотивации трудовой деятельности. В структуру институционально-мотивационного механизма экономической активности входят продуцированные обществом формальные и неформальные нормы и правила, ограничивающие поведение индивидов, реализующиеся в целях и задачах субъектов экономики, а также в возможности найти наиболее эффективные инструменты их достижения.

### Литература

1. Белокрылова О. С., Белокрылов К. А. Эффективный контракт как императив реиндустриализации // Международный Конгресс «Возрождение производства, науки, образования в России: вызовы и решения 22-23 ноября 2014, г. – Москва. Сборник докл. Ч. 1. (<http://congress-cron.com/elbook2014/sb1-html/files/book.swf>)
2. Белокрылова О. С., Захариадис Э. Ю. Внутренний рынок труда университета в условиях модернизации высшего образования. – Ростов-на-Дону: Содействие-21 век, 2014.
3. Вукович Г. Г. Совершенствование модели управления процессом экономической диагностики // Экономика устойчивого развития. 2012. № 9.
4. Норт Д., Уоллис Д., Вайнгайт Б. Насилие и социальные порядки. Концептуальные рамки для интерпретации письменной истории человечества. – М.: Изд. Института Гайдара, 2011.
5. Россия в цифрах. Статистический сборник. 2014-2015. Официальный портал: Федеральная служба государственной статистики. ([http://www.gks.ru/bgd/regl/b13\\_11/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b13_11/Main.htm))
6. Слинков А. М., Игнатова Т. В. Декомпозиция социально-трудовой сферы организации как объекта управленческого мониторинга // Известия КБНЦ РАН, 2016. № 2 (70).

7. Стрельченко Е. А., Кашникова Т. В. Институциональные приоритеты формирования и функционирования мотивационного механизма на рынке труда // Journal of Economic Regulation. 2015. Т. 6. № 3.
8. Якимов В. Н. Стимулирование и мотивация труда в организации // Государство и гражданское общество: политика, экономика, право. 2012. № 4.

**Kashnikova Tatyana Vasilievna**, candidate of Economic Sciences (PhD), associate Professor of the Department «Economic Theory», economics department; Southern Federal University (88, st. of Gorky, Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation).

E-mail: kashnikova@live.ru

**Strelchenko Elena Aleksandrovna**, candidate of Economic Sciences (PhD), associate Professor of the Department «Economic Theory», economics department; Southern Federal University (88, st. of Gorky, Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation).

E-mail: estrelchenko@sfnu.ru.

## MODIFICATION OF MOTIVATIONAL MECHANISM IN THE LABOUR MARKET IN THE CONTEXT OF STAGNATING

### Abstract

*In the article the authors consider institutional priorities of formation of motivational mechanism in the labor market during the stagnation period, which took the form of recession. The authors develop mechanisms of adaptation to modern realities in the labor market: instability, inconsistency, uncertainty, high risk. The diversification of market mechanisms of motivation of economic entities in Russia was substantiated. The effects of informal and formal institutions on labor activity of individuals were assessed. It is argued that by means of formal rules it is possible not only set the normative rules of behavior, but also affect the nature of the informal motivating factors. Conversely, informal social norms in the process of its historical and economic development are formalized and consolidated as the law. The authors proposed to implement the classical and neo-classical type of contracts in the process of formation of the motivational mechanism of labor activity of workers, which gives the employer the opportunity to coordinate more effectively and control the process of interaction with the object of the contract. The authors identified instruments of labor motivation in Russian companies, corresponding to the principles of neoclassical economic theory.*

**Keywords:** innovative motivational mechanism, institutional priorities, formal and informal institutions, implicit contract, instruments of motivation.