

УДК 331.103.4

В. Н. Елкина

ФГБОУ ВО «Омский государственный педагогический университет», Омск,
e-mail: elkina_v2004@mail.ru

ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, эффективность системы мотивации персонала, методы управления мотивацией, концепция личных издержек.

На сегодняшний день актуальность системы мотивации персонала очень велика, так как занимает ключевое место в развитии управления персоналом и является ее важным элементом. Разработка эффективной системы мотивации персонала – это важная составляющая кадровой политики любой компании. Любой сотрудник заинтересован в том, чтобы его труд был достойно вознагражден. От того, насколько правильно выбраны методы мотивации, зависят результаты деятельности персонала, а также компании в целом. Специалисты кадровых служб также подчеркивают необходимость повышения мотивации к работе, выделяя тот момент, что только человек, заинтересованный в работе, может работать эффективно и приносить пользу своей компании. Все эти обстоятельства усиливают поиск эффективных мер по совершенствованию системы мотивации персонала в современных компаниях.

V. N. Elkina

Omsk State Pedagogical University, Omsk, e-mail: elkina_v2004@mail.ru

TECHNOLOGIES FOR MANAGING STAFF MOTIVATION IN THE MODERN WORLD

Keywords: motivation, personnel management, effectiveness of the personnel motivation system, motivation management methods, concept of personal costs.

Today, the relevance of the personnel motivation system is very great, since it occupies a key place in the development of personnel management and is its important element. Developing an effective staff motivation system is an important component of the personnel policy of any company. Every employee is interested in having their work adequately rewarded. The results of the activities of the staff, as well as the company as a whole, depend on how correctly the motivation methods are chosen. HR specialists also emphasize the need to increase motivation to work, emphasizing the point that only a person interested in work can work effectively and benefit his company. All these circumstances intensify the search for effective measures to improve the personnel motivation system in modern companies.

Введение

Несмотря на абсолютную важность мотивации в процессе управления персоналом организации, далеко не все организации, основанные в 80–90-х гг., реализуют данный процесс в полной мере, традиционно ограничиваются только материальным видом стимулирования персонала, например, премиальная часть оплаты труда. Данный способ обычно приводит к ограниченным возможностям в сфере организации и реализации стратегии развития персонала и организации в целом. Разработанная система мотивации труда позволяет организовать работу стабильно и эффективно.

Цель исследования: рассмотреть технологии управления мотивацией персонала в современном мире.

Материалы и методы исследования

В ходе написания работы в качестве методов исследования применялись такие теоретические методы как анализ научных, учебных, методических материалов по тематике исследования. Для исследования категории «управление мотивацией» использовались результаты исследований отечественных ученых. Так, например, Ветлужских Е.А. под мотивацией понимает внутренний процесс побуждения человека к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. При этом стимулированием он считает процесс использования различных стимулов с целью мотивирования людей [2, с.12].

Зоткина Н.С. отмечает, что стимулирование труда представляет собой внешнее воз-

действие на трудовое поведение работника, направленное на достижение как личных целей, так и групповых целей [4, с.14]. Следовательно, можно охарактеризовать стимулирование труда как метод воздействия на трудовое поведение работника через мотивацию. Основная роль стимулирования труда как процесса заключается в обеспечении решения задач повышения производительности и результативности труда отдельного работника организации, а также эффективности деятельности организации в целом, обеспечения систематического роста квалификации персонала и обеспечения стабилизации коллектива.

Особое внимание понятию «мотивация» уделяют в психологии. Шибалкин Ю.А. определяет мотивацию как совокупность мотивов и потребностей, побуждающих человека к активной деятельности в определенном направлении. Потребность является источником активности личности. Процесс удовлетворения потребностей – целенаправленная деятельность [5, с.17]. Если выделить главное из данного определения, то можно сформулировать определение: мотивация – это процесс, при котором человек побуждает себя и других к деятельности ради достижения личных и организационных целей. Степенью актуальности потребности определяется сила мотива. Чем актуальнее потребность в том или ином благе, тем сильнее стремление получить его, и, соответственно, тем активнее будет действовать сотрудник.

Таким образом, мотивация персонала в организации – это мероприятия, направленные на подсознание человека, когда у него появляется желание эффективно работать и качественно выполнять должностные обязанности.

Результаты исследования и их обсуждение

Построение системы мотивации персонала на любом предприятии включает два основных элемента: материальная мотивация и нематериальная мотивация.

Заработная плата должна выплачиваться сотруднику в месте выполнения им своих трудовых обязанностей. В последнее время в связи с развитием банковской системы большинство работодателей переводят средства на оплату труда в кредитные организации, которые перечисляют их на зарплатный счет работника. Сотрудник вправе самосто-

ятельно выбрать ту банковскую организацию, через которую он будет получать заработную плату, а также при необходимости ее сменить и сообщить работодателю новые реквизиты для перечисления ему зарплаты.

Если работодатель использует не денежную форму расчетов с работниками по заработной плате, то место и сроки ее выплаты закрепляются в коллективном или трудовом договорах. Получателем заработной платы является непосредственно сам работник, если иное не закреплено законом или трудовым договором.

Что касается сроков выплаты заработной платы, то она должна делиться как минимум на две части и выплачиваться не реже, чем каждый полмесяца в определенный день, закреплённый внутренними нормативными документами предприятия. Федеральное законодательство для отдельных категорий работников может установить иные сроки выплаты заработной платы. Если дата выплаты заработной платы совпадает с выходным или нерабочим днем, то работник должен получить ее в последний рабочий день [10, с.41].

Согласно российскому законодательству, оплата труда на предприятии имеет строго денежную форму. На территории РФ она исчисляется в рублях. Это первая форма оплаты труда сотрудников в организациях.

Как правило, денежная форма оплаты труда работников предприятия является основной. Отсюда отсутствие специального бумажного оформления в виде договорённости между работником и работодателем о денежной форме оплаты труда. Подробные условия денежных выплат описаны в ч. 1 ст. 131 ТК РФ. Современное российское законодательство рассматривает оплату труда сотрудников предприятий и в иной валюте, помимо рубля. Однако она должна быть признана на территории РФ. Для изменения валюты заработной платы необходимо специальное соглашение между работником и работодателем [1].

Поскольку рубль является основной валютой Российской Федерации, сотрудник предприятия вправе в любой момент отказаться от выплаты заработной платы в иной валюте и перейти на рубли. При этом соглашение об изменении валюты заработной платы с рубля на иностранную будет расторгнуто. Работодатель же со своей стороны обязан удовлетворить данные требования сотрудника. Таким образом, денежная форма оплаты

труда осуществляется в рублях или иной валюте, оговорённой между работником и работодателем с письменным заверением.

Тарифная система оплаты труда – это система оплаты труда, основанная на тарифной системе дифференциации заработной платы работников различных категорий. Для того чтобы правильно тарифицировать работы и присваивать им соответствующий разряд, созданы специальные тарифно-квалификационные справочники работ и профессий отдельно для рабочих, для руководителей, специалистов и служащих, кроме того, с этой целью кадровики пользуются профессиональными стандартами.

Помимо той заработной платы, которая начисляется по тарифу, существует еще и так называемая «надтарифная» часть, включающая в себя различные надбавки, доплаты и иные выплаты. Размер этой «надтарифной» части зарплаты для каждой категории работников различен, потому что зависит от нескольких факторов [2, с. 42]: уровня квалификации работника; сложности выполняемой ими работы; объема и качества выполняемых работ.

Экономическая суть бестарифной системы оплаты труда заключается в том, что от общих результатов деятельности всей организации или отдельного подразделения будет зависеть заработная плата каждого отдельного работника. Также на этот показатель оказывает влияние и размер общего фонда оплаты труда, выделенного работодателем. Иными словами, зарплата того или иного работника при бестарифной системе – это определенная доля в общем объеме средств ФОТ. На практике целесообразно и наиболее эффективно использовать бестарифную систему оплаты труда на тех предприятиях, где работодатель может точно учитывать результаты труда и вклад отдельного сотрудника.

Система плавающих окладов основана на определении размера оклада сотрудников исходя из общих результатов труда во вверенном ему подразделении. Как правило, такая система устанавливается для административно-управленческого аппарата и специалистов. Таким образом, чтобы повысить свою реальную заработную плату сотрудник должен качественно выполнять свои трудовые обязанности.

Комиссионная форма оплаты труда очень популярна в последнее время в торговых организациях для оплаты труда специалистов отделов продаж. В данном случае сотрудник

получает установленную минимальную заработную плату в виде оклада и фиксированный процент от проданных им товаров или услуг. При использовании данной системы следует учитывать, что конкретный механизм начисления вознаграждения зависит от специфики деятельности фирмы и закрепляется в его внутренних нормативных документах. К примеру, комиссионный доход сотрудника устанавливается как фиксированный процент от суммы общей выручки от продажи товаров или услуг, а иногда он может иметь дифференцированный характер в зависимости от вида реализованной продукции и прибыли, полученной от нее. На более крупных предприятиях, где сложнее организовать учет проданной продукции по ее видам, устанавливаются фиксированные расценки за продажу каждого товара или даже партии. Еще одним способом определения комиссионного вознаграждения для сотрудника может стать установление процентной шкалы продаж к базовому тарифу, которая предполагает при выполнении установленной нормы продаж повышение комиссионного вознаграждения, а при невыполнении – соответственно его понижение.

Повременная форма оплаты труда устанавливается на тех предприятиях, где нет возможности или нецелесообразно устанавливать количественные параметры оценки труда работников. В данном случае, размер оплаты труда определяется исходя из количества отработанного сотрудником времени и уровня его квалификации.

Использование сдельной системы оплаты труда возможно при соблюдении следующих условий: во-первых, на предприятии существуют количественные показатели выработки, четко отражающие затраты труда; во-вторых, работники имеют реальную возможность увеличить объемы выпуска продукции выше установленной для них нормы; в-третьих, на предприятии имеется необходимость в повышении объемов выпускаемой продукции или увеличении количества выполняемых работ; в-четвертых, ведётся точный учет объемов произведенной продукции или оказанных услуг; в-пятых, увеличение объемов выпуска продукции или услуг, обусловленных использованием сдельной системы оплаты труда, не сопровождается снижением качества, нарушением технологии или техники безопасности.

При использовании прямой сдельной системы в основе расчета заработной платы

работника лежит установленная расценка за единицу выпущенной им продукции. При косвенно-сдельной системе оплачивается в основном труд рабочих вспомогательных производств. Если применяется сдельно-премиальная система, то помимо той заработной платы, которая начисляется работнику по прямой сдельной системе, ему еще устанавливается премия по действующим на предприятии количественным и качественным показателям труда. В случае использования сдельно-прогрессивной системы, заработная плата работника рассчитывается по прямой сдельной системе в пределах установленной нормы выработки, а дальше при перевыполнении данных норм применяются повышенные расценки. На практике применение такой системы оплаты труда будет наиболее эффективно на тех участках производства, которые имеют узкую специализацию, чтобы обеспечить точный учет выполнения и перевыполнения норм [3, с.116].

При аккордной системе для расчета конечной заработной платы используются нормы времени или выработки и установленные расценки. Если для того или иного процесса или продукции расценки не предусмотрены, то рассматриваются аналогичные работы.

Нематериальные формы мотивации включают в себя: творчество; организационную и корпоративную культуры; моральные мотивы; свободное время и обучение.

Нематериальная мотивация подразделяется на собственно нематериальную, морально-психологическую и организационно-административную мотивацию.

Таким образом, построение системы мотивации персонала на любом предприятии включает два основных элемента: материальная мотивация и нематериальная мотивация. Материальная мотивация – оплата труда – представляет собой цену трудовых ресурсов, которые участвуют в производстве. Оплата труда, как правило, определяется количеством и качеством потраченного труда. Также на оплату труда оказывают воздействие и чисто рыночные факторы. К ним относятся спрос и предложение на рынке труда, внешняя конъюнктура, территориальный аспект, законодательное регулирование.

В современных условиях эффективность системы мотивации труда персонала в той или иной организации зависит от многих факторов, которые являются индивидуальными для каждой организации. В настоящее

время на предприятия все чаще используются коллективные системы мотивации, прежде всего, материальные. Это обусловлено тем, что их применение повышает материальную заинтересованность каждого отдельного сотрудника в результатах труда коллектива или всего предприятия в целом.

Современные управленцы в своей деятельности могут использовать любую систему оплаты труда в зависимости от условий и специфики работы предприятия. Также многие фирмы сегодня создают свою уникальную систему выплаты заработной платы, которая сочетает в себе черты всех указанных выше систем.

В практике управления система мотивации труда реализуется через программы стимулирования. Они включают различные методы управления мотивацией работников, которые являются специфическими способами воздействия на них.

Методы управления системой мотивацией персонала – это комплекс подходов, дающих возможность поддерживать высокий интерес работников к выполняемым обязанностям.

Технология управления персоналом основана на проработке приёмов и способов эффективного воздействия, позволяющего получить наилучший результат трудовой деятельности.

Эффективная система управления персоналом напрямую влияет на рост производительности труда, поэтому так важно периодически ее анализировать и адаптировать существующие методы к современным реалиям. Суть современного управления персоналом – это прямая возможность использовать свои ресурсы как возможность удовлетворить потребность в самореализации.

Правильная и справедливая оплата труда должна касаться каждого сотрудника компании, а также возможность профессионального роста и уверенность в завтрашнем дне.

В данной связи весьма действенным является применение концепции личных издержек в совершенствовании системы мотивации труда персонала. Концепция личных издержек, как один из новых методологических подходов к исследованию мотивации труда появился не так давно, своим появлением он обязан приобретающему все большую весомость представлению о том, что все-таки, основой мотивации трудовой деятельности является индивидуальные потребности трудящегося.

В основе концепции лежит мысль о том, что не все потребности одинаково достижимы, при достижении потребностей появляются препятствия. Здесь и появляется термин издержки, который подразумевает несение дополнительных расходов, затрат, будь то энергии, материальных благ и иное в ситуации появления препятствий в процессе удовлетворения потребностей для преодоления этих препятствий. Так как невозможно удовлетворить все существующие потребности всех людей, то и вышеупомянутые издержки становятся постоянным сопровождающим процесса мотивации трудовой деятельности. Очевидно, что уровень личных издержек будет тем выше, чем ниже уровень достижения удовлетворения потребности личности.

Концепция личных издержек является парадоксальной в том смысле, что для увеличения вероятности удовлетворения потребностей человеку приходится увеличивать личные издержки, в то время как снижение личностных издержек в свою очередь также может являться его потребностью. Таким образом, уровень личных издержек является одновременно и средством, и целью трудовой деятельности современного общества.

Еще одной особенностью концепции является то обстоятельство, что общепринято считать, что издержки, имеются в виду, например, финансовые ресурсы или сырье, в экономике исключаются из процесса производства, а личностные издержки сотрудников исключить из процесса просто не представляется возможным. От того и приходит понимание значимости издержек и становится невозможным их игнорирование.

Чтобы обозначить значимость потребностей людей в трудовых отношениях, в основу концепции возведено положение о том, что целью экономической деятельности является максимально возможное удовлетворение личных потребностей людей в ус-

ловиях имеющихся ограничений или максимальное снятие ограничений в процессе удовлетворения потребностей.

Принято выделять две группы личных издержек: личные материальные издержки и издержки дискомфорта. Под личными материальными издержками естественно предположить потерю материальных ценностей, дохода. Что же касается издержек комфорта, то здесь подразумевается нематериальные потери, к ним относятся издержки отдыха, самооценки, социальные издержки, а также издержки достижения результата. Важна множественность личных издержек в трудовой деятельности, очевидно, что и уровни значимости этих издержек так же разнятся. Тем важнее издержка, чем сильнее ограничение в достижении удовлетворенности. Таким образом, степень удовлетворенности от достижения потребности также зависит от уровня значимости издержек. Чем выше уровень издержки, тем ниже уровень удовлетворенности. Следовательно, необходимо связывать множественность не только человеческих потребностей, требующих удовлетворения, но и множественность личных издержек, и разность их уровней значимости для людей, при разработке системы мотивации трудящихся.

Заключение

Таким образом, современные управленцы в своей деятельности могут использовать любую систему оплаты труда в зависимости от условий и специфики работы предприятия. Также многие фирмы сегодня создают свою уникальную систему выплаты заработной платы, которая сочетает в себе черты все указанных выше систем. В современных условиях весьма действенным является применение концепции личных издержек в совершенствовании системы мотивации труда персонала.

Библиографический список

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ // Консультант Плюс. URL: <http://www.consultant.ru/online> (дата обращения: 09.07.2023).
2. Ветлужских Е.А. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. 7-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2021. 149 с.
3. Дементьева А.Г., Соколова М.И. Управление персоналом: учебник. М.: Магистр, 2020. 352 с.
4. Зоткина Н.С., Гусарова М.С., Копытова А.В. Трудовая мотивация персонала: критерии и методы оценки: монография. Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2018. 178 с.
5. Шибалкин Ю.А. Основы управления поведением персонала предприятия. М.: МГИУ, 2019. 192 с.