

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. Актуальность проблемы формирования системы мотивации труда работников в современных условиях труда определяется тем, что работники предприятий должны быть мотивированы к производительному, высокоэффективному труду и должны приобрести ряд качественных характеристик, которые позволят им работать с наибольшей продуктивностью. Основная цель статьи – исследование особенностей формирования системы мотивации труда работников в современных условиях.

Ключевые слова: система мотивации.

M.Y. Soloviev

FORMATION A SYSTEM OF LABOR MOTIVATION FOR EMPLOYEES IN MODERN CONDITIONS

Abstract. The urgency of the problem of forming a labor motivation system for workers in modern working conditions is determined by the fact that employees of enterprises must be motivated to productive, highly efficient work and must acquire a number of quality characteristics that will allow them to work with the greatest productivity. The main purpose of the article is to study the features of the formation of a system of motivation for workers' labor in modern conditions.

Keywords: motivation system.

Введение

При анализе проблемы, обозначенной в рамках объекта исследования в настоящей статье, необходимо рассмотреть мотивирующие факторы воздействия на работников. В современных реалиях в результате изменения содержания труда, масштабной цифровизации экономики, пандемии возрастает значение мотивации для управления человеческими ресурсами. Грамотно продуманная система мотивации персонала определяется, как ключевой фактор в управлении персоналом. Для достижения желаемого результата и выполнения производственных планов, поставленных перед работниками – именно мотивация определит конечный результат труда, так как максимально важный фактор менеджмента — это мотивация работников и создание системы стимулов, мотивов и свойств, которые приведут к росту производительности труда и желаемому результату [8].

Гипотеза

Гипотезой автора является необходимость организации систем действий по мотивации сотрудников, используя различные методы поощрения. Также в основе лежит необходимость наличия гибкой системы оплаты труда и возможности развития внутри компании, что повлечет за собой повышение результативности сотрудников и значимых показателей компании.

Для построения эффективной системы мотивации персонала необходимо определить комплекс ценностных ориентаций и мотивационных принципов, определить наиболее подходящие для данной категории работников виды мотивации, кроме того необходимо обеспечить развитие организационной культуры. На рисунке 1 перечислены принципы мотивации.

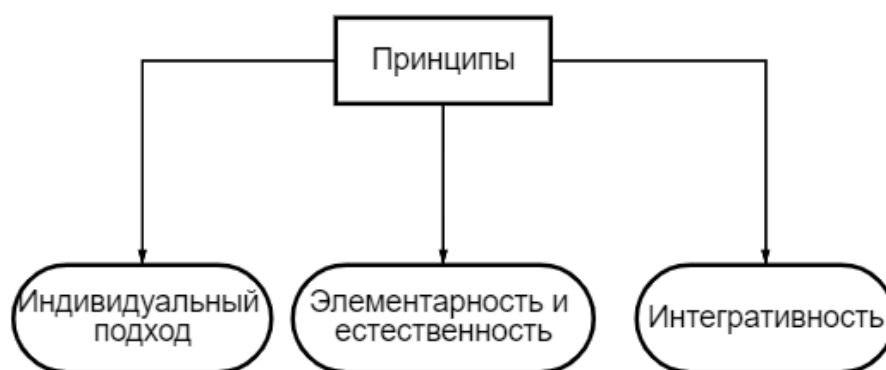


Рисунок 1. Принципы системы мотивации (составлено автором).

1. Индивидуальный подход. Стоит рассматривать каждого сотрудника в отдельности, особое внимание необходимо обратить на такие аспекты, как тип характера работника, опыт работы и посильный объем работ, который может быть предоставлен работнику для качественного выполнения.
2. Элементарность и естественность. В коллективе, как правило, присутствуют различные группы специалистов. Они могут отличаться по половой принадлежности, взглядам, возрасту, уровню развития трудового потенциала. Особенности мышления и уровень развития также индивидуальны. Необходимо понимание работниками протекания процесса построения и функционирования мотивационной программы. В случае недопонимания могут возникнуть конфликтные ситуации, которые влекут за собой негативные реакции со стороны работников.
3. Интегративность. Мотивация сотрудников, как правило, отлично работает в совокупности механизмов воздействия на работников. Ординарные системы мотивации могут дать обратный эффект, привести к просадкам производственных показателей.

Методы

Имеющиеся проблемы в системе управления человеческими ресурсами в организациях определяются все еще существующими авторитарными методами управления персоналом; также они обусловлены зачастую нерациональным применением привнесенных западных инструментов управления без учета национальных условий экономического развития и особенностей национальной трудовой ментальности. В соответствии с этим наблюдается на местах зачастую непонимание и неприятие работниками этих импортных мотивационных схем, что, в свою очередь, в конечном счете, оказывает отрицательное влияние на качество услуг, предоставляемых организациями. В настоящее время наблюдается тенденция формирования мотивационных систем для разных категорий работников с целью повышения эффективности труда персонала.

В основе лежит теоретический метод синтеза и анализа. Благодаря данным методам появляется возможность обнаружить различия и элементы, которые объединяют полученный результат для дальнейшего детального изучения.

Также использован вид практического метода – экспериментальный. Для повышения эффективности труда персонала объект изучается в определенных условиях, эксперимент, как правило, проводится как с самим объектом, так и с его моделью. Благодаря данному методу появляется почва для эффективного результата частного метода сравнения на основе полученных данных, сравниваются общие признаки, взаимодействие которых вызывает потребность в познании.

В торговых организациях для каждой категории работников существует различная мотивационная система, так как у каждой категории сотрудников разные цели и задачи. Разделять мотивационные системы по категориям персонала необходимо, потому что всем категориям сотрудников присущи различные мотивационные ожидания. Существуют организационно-экономические факторы, влияющие на формирование мотивов к труду в современных условиях (см. рисунок 2).

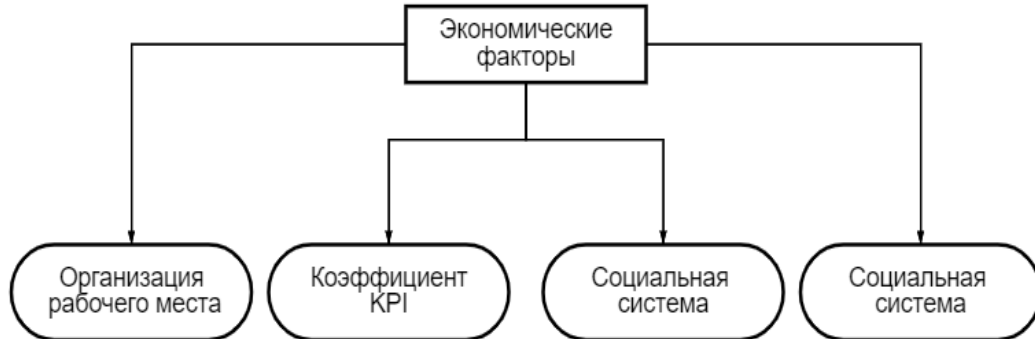


Рисунок 2. Экономические факторы.

1. Коэффициент КРІ. Показатель, благодаря которому будет производиться расчет продуктивности работы по каждому сотруднику. В работе с данным коэффициентом элементарно можно определить материальную мотивационную систему, в которой заработная плата работника, как правило, будет напрямую коррелировать с его эффективностью на рабочем месте. Эффект от данного показателя таков, что любой сотрудник получит прозрачную структуру трудового вознаграждения. Также увеличится его эффективность, и появится мотив для получения в дальнейшем большего материального вознаграждения.
2. Социальная система. В условиях нынешних реалий и в связи с вводом новых ограничений, которые повлекла за собой пандемия, немаловажным также для формирования мотивационной системы в организации будет этот фактор, благодаря которому у сотрудников возрастет степень удовлетворенности трудом, повысится уровень трудовых отношений с коллегами. Дистанционный формат работы зачастую приводит к тому, что сотрудники утрачивают навыки работы в коллективе, также снижаются навыки эффективной командной работы в силу того, что встречи на рабочем месте невозможны.
3. Корпоративная культура. Достаточно важно в нынешнее время быть открытым, позитивным и культурно развитым человеком, однако, в силу своей индивидуальности многие сотрудники не могут открыться коллективу и проявить в полной мере качества своего трудового потенциала. Решением данной задачи является развитие и поддержка организационной культуры и корпоративной культуры. Неформальное общение даст новые позитивные эмоции и повысит отзывчивость к коллегам. Кругозор будет расширяться, сотрудникам будет комфортно проводить время друг с другом. Также положительное воздействие окажут мероприятия юмористического характера, традиции и совместное проведение времени.
4. Организация рабочего места. Невероятно важным фактом, который влияет на результативность работы, является организация рабочего места. Бизнесу необходимо учитывать данный пункт и рассчитывать расходы на реализацию важного пункта мотивационной программы.

Результаты и обсуждение

Мотивационная система является общепринятой, но зачастую работает по устаревшим принципам и положениям. Множество организационно-экономических факторов

изменили свою структуру и заставляют компании адаптироваться к ним. В условиях цифровизации повышается результативность компаний за счет компьютеризации процессов.

Автором были исследованы особенности формирования мотивации работников торговых предприятий, ключевыми особенностями мотивации здесь выступили:

1. Материальная мотивация, а именно система штрафов. Мотивационное воздействие оказывается путем наказания, является недемократичным видом мотивации, однако организации, действующие в России, отдают приоритет именно ей.
2. Условно – материальная, в торговых предприятиях частой практикой является возможность приобрести продукцию компании по сниженной стоимости. Благодаря данному виду мотивации сотрудников возникает возможность получить товар или услугу по наиболее привлекательной стоимости, появляются предпосылки к появлению социально значимых знакомств.
3. Перспективы карьерного роста, которые регулярно озвучиваются компаниями. Целью данной мотивационной идеи является вызвать желание работать и развиваться в выбранной торговой компании, идея – дать возможность активным сотрудникам способность повышать свои навыки, благодаря которым появятся новые взгляды и понимание структуры работы, также данная перспектива поможет сохранить компании сильных и заинтересованных в долгосрочном взаимоотношении сотрудников.

Автором были предложены наиболее актуальные идеи формирования мотивационной системы для работников торговых предприятий, опираясь на современные особенности формирования мотивов, ими выступили:

1. Гибкий и зависимый коэффициент, который оказывает влияние на заработную плату работника, является ключевым. Главная идея состоит в том, чтобы определить зависимость между заработной платой работника и его эффективностью на рабочем месте. При использовании данной идеи компания наглядно увидит различия между слабыми и сильными сотрудниками, соответственно, грамотно реализованная система позволит максимизировать прибыль за счет исключения немотивированных к работе сотрудников. Вследствие этого компания сможет иметь в штате исключительно сильных сотрудников.
2. Социальная мотивация, в основе лежит приглашение в штат профессионалов в области торговли, которые повысят умения и компетенции нанятых кадров именно в продажах. Благодаря этому, у менеджеров по продажам повысится компетентность в работе с покупателями, сотрудники смогут сразу увидеть своего клиента и однозначно узнают новые, возможно даже очевидные правила продаж, этику продаж и повысят коммуникационные навыки общения с клиентами. Основным принципом является индивидуальный подход к каждому, благодаря чему повысится эффективность конечного результата.

Перечисленные идеи мотивации при реализации в торговой компании открыли новые перспективы для сотрудников предприятий торговли. Сотрудники смогли четко выстроить свои взгляды на рабочие вопросы и идеи их реализации в новых условиях за счет того, что данные мотивационные факторы являются элементарными, но действенными, что подтверждается гипотезой автора о принципах мотивации. Вкупе данные нововведения дали сотрудникам единую комплексную мотивационную систему, которая сможет повысить эффективность деятельности компании и оказать положительное влияние на рост прибыли.

Эффективное функционирование механизма мотивации трудовой деятельности приводит к увеличению производительности и эффективности труда и росту уровня конкурентоспособности предприятия. Современный механизм формирования трудовой мотивации обязан сохранять взаимосвязь между мотивами и стимулами, следующими из

целей и ценностей компании и сотрудников. Их рост позволяет повысить конкурентоспособность предприятия и производительность труда. Мескон М.Х., Альберт М. и Хедоури Ф. понимали под мотивацией «процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации» [9].

В статье были определены особенности формирования мотивации труда работников, обусловленные особенностями изменения содержания труда. На основании исследования данных особенностей были выделены и описаны основные принципы построения и формирования мотивации труда работников в современных организациях. Особенно важным, по мнению автора, является определение современных организационно-экономических факторов, влияющих на формирование мотивов к труду. С учетом всех перечисленных аспектов можно построить систему трудовой мотивации работников к производительному высокоэффективному труду.

На предприятиях система стимулирования труда в рамках единой системы управления персоналом основывается на организационно-мотивационном механизме, который состоит из следующих элементов: организационная культура, система управления знаниями и управление персоналом. Взаимодействие организационно-мотивационного механизма и системы стимулирования обеспечивает удовлетворенность сотрудников трудом, что влияет на инновационное развитие предприятия. Например, профессор Веснин В. Р. считает, что «мотивация – это внутреннее или внешнее побуждение экономического субъекта деятельности для достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и способы ее стимулирования, побуждения» [8].

Данные утверждения автора подтверждаются трудами многих исследователей проблем трудовой мотивации, например, Генкин Б.М. определяет мотивацию персонала как «побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности» [5].

Понятие мотивации труда следует также четко разделять с понятием стимулирования труда, которое представляет собой целенаправленное воздействие на мотивы работника посредством внешнего побуждения через различные блага (стимулы), которые способны удовлетворить его потребности. Стимулирование предполагает усиление и актуализацию уже имеющихся у работников мотивов.

Различают следующие виды мотивации [9]:

1. Внешняя и внутренняя (внешняя мотивация обусловлена влиянием внешних факторов, а внутренняя непосредственно связана с характером и содержанием трудовой деятельности);
2. Положительная или отрицательная (положительная мотивация формируется в результате поощрения за результаты трудовой деятельности, а отрицательная за применение санкций в случае неудовлетворительных результатов);
3. Устойчивая и неустойчивая (устойчивая мотивация постоянна и не требует дополнительного стимулирования, в то время как неустойчивая требует дополнительных стимулов);
4. Мотивация «от чего-то» и «к чему-то» (мотивация «к чему-то» подразумевает стремление получить что-то, чего-то добиться. Мотивация «от чего-то» подразумевает стремление избежать какого-либо обстоятельства. Иначе данные виды мотивации называют «методом кнута и пряника»).

Таким образом, обобщая результаты исследования, можно подтвердить правильность сформулированной автором гипотезы, заключающейся в том, что для построения эффективной системы мотивации необходимо определить комплекс ценностных ориентаций, мотивационных принципов, определить наиболее подходящие для данной категории работников виды мотивации, необходимо развивать организационную культуру.

Список литературы

1. Бовыкин, В.И. Всё остальное не работает / В.И. Бовыкин // Научная мотивация труда. – 2020. – С.224.
2. Гордеева, Т. Психология мотивации достижения / Т. Гордеева // – 2017. – С.335.
3. Иванова, С. Мотивация на 100 / С. Иванова // – 2019. – С.29.
4. Аргашокова О.И. Проблемы управления мотивацией персонала / О.И. Аргашокова // Социально-гуманитарные технологии. – 2020. – С.31.
5. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы / Б.М. Генкин // Экономика и бизнес. – 2020. – С.352.
6. Кошкина Ю.А. Формы мотивации персонала и методы оценки / Ю.А. Кошкина // Синергия Наук. – 2020. – С.349-355
7. Слинков А. М. Мотивация трудовой деятельности: монография / А.М. Слинков // Братск: БрГУ, 2010. – 171 с
8. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров / А.А. Литвинюк // Москва: Юрайт, 2014. – 398 с.
9. Данилюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебное пособие / Данилюк А.А. // – 2016. – 304 с.