МЕНЕДЖМЕНТ

MANAGEMENT

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ
УДК 331.108.2
ББК 65.291.6-21
Б 98
DOI: 10.53598/2410-3683-2023-1-315-50-54

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

(Рецензирована)

Елена Александровна БЮЛЛЕР,
Адыгейский государственный университет, г. Майкоп, Россия.
bullerea@mail.ru

Аннотация. Только посредством эффективной мотивации кадрового состава можно реализовать весь комплекс задач по управлению организацией, который формируется исключительно на желании сотрудников достигать поставленных целей. А для реализации целей и решения поставленных задач необходима слаженная совместная работа рядовых работников и руководящего состава организации. Только эффективная система мотивации и стимулирования позволяет создать эффективную систему управления, поскольку именно благодаря мотивации конкретный индивид и коллектив в целом обеспечивают гармоничное достижение во взаимосвязи личных и коллективных целей. Поэтому неслучайно, что мотивации принадлежит ключевое место в структуре личности работника, являясь одним из основных понятий, используемых для объяснения движущих сил его поведения.

Ключевые слова: персонал, организация, мотивация, стимулирование, управление.
Для цитирования: Бюллер Е.А. Проблемы формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации // Вестник Адыгейского государственного университета, серия «Экономика». 2023. Вып. 1 (315). С. 50-54. DOI: 10.53598/2410-3683-2023-1-315-50-54.

ORIGINAL RESEARCH PAPER

ISSUES OF FORMATION OF THE SYSTEM OF MOTIVATION AND STIMULATION OF THE PERSONNEL IN THE COMPANY

Elena A. BYULLER,
Adyghe State University, Maykop, Russia
bullerea@mail.ru

Abstract. Effective motivation of the personnel it is possible to realize the whole complex of tasks for managing the company where the employees do their best to achieve the goals. So, that needs a well-coordinated joint work of employees and the management of the organization. Also, an effective system of motivation makes it possible to create an effective management system and to achieve collective goals Therefore, motivation is a key concept and employee's main driving force.

Keywords: personnel, organization, motivation, stimulation, management.
For citation: Byuller E.A. Issues of formation of the system of motivation and stimulation of the personnel in the company // Bulletin of the Adyghe State University, series "Economics". 2023. No. 1 (315). P. 50-54 (in Russian). DOI: 10.53598/2410-3683-2023-1-315-50-54.

Важнейшей задачей теории и практики современного менеджмента является выбор методов управления персоналом организации. Кадровый менеджмент является одним из сложных в системе управления организацией, так как психологическое состояние человека обладает сложным и достаточно противоречивым характером. А это в свою очередь создает определённые трудности при моделировании возможных ответных реакций на принятое руководителем управленческое решение.

Разрабатываемая в организации стратегия мотивации и стимулирования должна быть направлена на стимулирование добросовестного и производительного труда, на формирование как личной, так и коллективной заинтересованности в повышении общей экономической эффективности производственной деятельности организации.

Учет мотивации человеческого фактора сегодня должен лежать в основе использования новых механизмов и методов управления персоналом, которые основываются на прогнозировании, исследовании и творчестве. Если же руководство в своей деятельности будет полностью игнорировать такие механизмы, то в результате оно может получить переход к неэффективному функционированию всего экономического механизма организации.

Методы стимулирования и мотивации труда являются основополагающими инструментами управления персоналом современной организации, что позволяет говорить о высокой актуальности выбранной темы научного исследования. Выбор тех или иных методов стимулирования труда персонала организации является особо значимой задачей сегодняшнего дня, которая стоит перед высшим менеджментом хозяйствующих субъектов отечественной экономики. Надо отметить, что активное использование системы материального стимулирования труда персонала поможет достичь экономической эффективности в условиях кризисных ситуаций [1].

Необходимость стимулирования персонала организации к производительному труду всегда осознавалась руководителями предприятий. Но нельзя отрицать тот факт, что чаще всего они считали необходимым и достаточным наличие только материального вознаграждения сотрудников. Но определить, что является истинным побуждением работника к труду, является непростой задачей. Поэтому руководитель, владеющий современными возможностями в области мотивации и стимулирования персонала, может изначально, еще на этапе отбора и найма персонала, привлечь к себе на работу сотрудника, который будет способен к выполнению задач, направленных на достижение основных целей организации [4].

Стимулирование направлено на то, чтобы создавать условия, при которых работник осознавал бы, что он может работать более производительно, а это в свою очередь рождало бы в нем потребность трудиться более производительно. То есть данный стимул должен вызвать у работника мотив трудиться лучше, более эффективно.

Данный мотив сформируется, если субъект управления обладает определённым набором благ, которые он мог бы предложить работнику для удовлетворения его определенных потребностей. А вот для получения этих благ работник должен приложить личные трудовые усилия.

Здесь хотелось бы отметить, что во взаимосвязи со всеми элементами системы стимулирования находится каждый отдельный ее элемент. Так, например, простое наличие высокой заработной платы может совершенно не сработать как эффективный стимул к производительной работе. Если все было бы так просто, то и управлять персоналом было бы очень просто, но это, к сожалению, не так. Конечно, есть

определённая категория работников, которые руководствуются в своей деятельности только зарплатой как основным мотивом к труду, а остальные мотивы оказывают на них чрезвычайно низкое влияние. Но все-таки для большей части работников при выборе варианта трудового поведения существует широкий диапазон мотивов. К ним можно отнести и зарплату, и профессиональный рост, и карьерный рост, и просто интерес к труду и самореализации и так далее.

В процессе управления при выборе стимулирующих воздействий приходится обращать внимание на развитость личности работника. Считается, что одним из путей повышения эффективности системы стимулирования персонала является разработка так называемой иерархии мотивов трудового коллектива организации в целом, а также отдельных групп персонала и даже конкретных работников.

Данный подход предполагает, что всю совокупность мотивов необходимо распределить в порядке их значимости для человека-работника, то есть создать так называемую иерархию мотивов. В рамках такой иерархии выделится приоритетная направленность внутренних мотивов человека, что позволит расставлять приоритеты в методах стимулирования труда. А в целом это может помочь выработать единую кадровую политику.

Для того чтобы действующая система стимулирования труда персонала была эффективной, необходимо сразу определиться с целями ее функционирования. Руководство предприятия должно определиться с тем, каких именно результатов оно хотело бы добиться от своего персонала и какие его действия необходимо будет стимулировать.

В основе эффективного формирования системы стимулирования труда персонала лежат следующие основные принципы, которые особенно эффективно проявляют себя в условиях рыночной экономики.

Прежде всего, необходим комплексный подход к процессу формирования системы стимулирования, который подразумевает единство разного рода факторов, в том числе правовых, технических, социальных, моральных, организационных. Так, например, правовые факторы послужат основой для обеспечения соответствия прав и обязанностей работников в процессе труда, а технические факторы позволят обеспечить современную оснащенность производственного процесса и так далее. Причем учет этих факторов должен быть именно комплексным, что обеспечит гарантии получения высоких результатов трудовой деятельности.

Если говорить о принципе системности, то он направлен, прежде всего, на выявление и устранение противоречий между разными факторами производственной и трудовой деятельности. Организация материального стимулирования труда должна функционировать как система.

К третьему принципу можно отнести принцип регламентации, то есть внедрение определенного порядка в организации стимулирования труда. Данный порядок будет обеспечиваться введением и разработкой специальных инструкций, правил, нормативов, которые будут обеспечивать контроль над функционированием данного элемента организации труда персонала компании.

Четвертым принципом является специализация, которая закрепляет за каждым работником определённые функции и виды работ. Она является стимулом к росту производительности труда и качества работы. Специализация идет бок о бок с принципом рационализации производственного процесса.

Стабильность как пятый принцип предполагает прежде всего стабильный трудовой коллектив, низкую текучесть кадрового состава организации.

Шестым принципом является целенаправленное творчество работников, что способствует проявлению творческого подхода в деятельности организации.

Завершающим принципом является принцип гибкости системы стимулирования труда, который позволяет обеспечивать работникам гарантии получения заработной платы в соответствии с их трудом. Этот принцип позволяет увязать оплату труда и личные показатели работы сотрудника.

Надо отметить, что на сегодняшний день основными проблемами в области стимулирования труда персонала в отечественных компаниях являются недостаточная гибкость формирования системы оплаты труда. Это вызывает снижение реакции на изменения в эффективности количества и качества труда работника. Субъективизм в оценке руководителем предприятия индивидуальных показателей деятельности сотрудников и несправедливость в оплате труда с учетом сложности решаемых задач, уровня ответственности сотрудника являются следующими проблемами современных организаций в области материального стимулирования труда персонала [4].

Стимулирование является феноменом человеческого существования. Существует множество подходов, взглядов и теорий, которые пытаются объяснить его.

В основе эффективной деятельности организации лежит мотивированный сотрудник, и каждый руководитель должен это осознавать.

Достойное место в стимулировании персонала отведено заработной плате, что естественно. Но ни в коем случае нельзя забывать о нематериальной стороне стимулирования труда как о мощном факторе мотивации. Именно оно зачастую подталкивает работника на эффективное выполнение своих трудовых обязанностей и является ключевым элементом корпоративной культуры предприятия.

Рост интереса сотрудника к эффективному выполнению своих трудовых функций является целью нематериального стимулирования. Достижение этой цели приводит к росту производительности труда, а значит, увеличивает прибыль и доходность организации [3].

Существует несколько основных концепций системы стимулирования трудовых ресурсов. Так, известные ученые в области изучения трудовой деятельности людей, такие как Гилбрет, Тейлор, были убеждены, что персонал будет заинтересован в труде, если их материальное вознаграждение будет тесно увязано с результатами их труда. Они уверяли, что финансовое стимулирование является единственной основой высокой производительности труда, а значит, и рентабельности организации. Д. Мак Грегор был уверен, что люди не любят и не хотят работать «с рождения» и значит, будут хорошо работать, только если над ними будет постоянный контроль и только при наличии принуждения к труду. Согласно теории Y люди сами себя мотивируют на труд, получая внутреннее удовлетворение от него, но только при наличии определенных условий.

Известный экономист Уильям Оучи призывал менеджеров заботиться о своих подчиненных, так как был уверен, что раскрыть их трудовой потенциал может определенно качество трудовой жизни работников, а также причастность и групповое принятие решений. Другие ученые предполагали, что в основе мотивации персонала лежит именно его руководитель. Только руководитель дает сотруднику возможность прочувствовать свою причастность к коллективу и организации, определить для сотрудника важное место. А. Маслоу в своей пирамиде потребностей выделил пять их уровней. Только удовлетворение потребностей низшего уровня дает мотивацию на удовлетворение потребностей более высоких [2].

Проанализировав различные теории стимулирования, можно сделать вывод о том, что все они не противоречат, а дополняют друг друга. Поэтому решать проблемы стимулирования необходимо в комплексе, так как этот процесс весьма многогранен, нестандартен.

Соответственно, сила эффективного менеджера заключена именно в умении использовать разные подходы к мотивации своего персонала, чтобы мобилизовать его творческий и инновационный потенциал с целью достижения миссии организации.

Не будем спорить, материальное стимулирование — это основная форма стимулирования, и зарплата выступает главной частью системы оплаты труда и стимулирования персонала организации. Преимущество материального стимулирования, в отличие от нематериального, в том, что именно оно способно привлечь профессионалов. Именно деньги всегда оказываются кстати, и много их не бывает, то есть расчет своевременности такого стимулирования не важен — оно всегда важно.

При всем при этом именно нематериальное стимулирование является самым надежным, так как именно его высокий уровень способен удержать элитные кадры в организации, особенно в условиях дефицита кадров и быстрого роста уровня зарплат на рынке труда. Замотивированные нематериально сотрудники всегда поддержат своего руководителя в кризисной ситуации, при которой часто материальное финансовое стимулирование становится просто невозможным.

Примечания:

1. *Кибанов А. Я.* Концепции стратегии кадровой политики организации // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2020. № 10.

2. *Базарова Т. Ю., Еремина Б. Л.* Управление персоналом: учеб. для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2020. 560 с.

3. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / И.В. Балашова, Е.А. Бюллер, В.Е. Довбыш [и др.]. Краснодар: Новация, 2021. 362 с.

4. *Маслов Е. В.* Управление персоналом предприятия: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2016.

References:

1. *Kibanov A. Ya.* Concepts of personnel policy strategy of a company// Personnel officer. Personnel management. 2020. № 10.

2. *Bazarov T. U, Eremina B. L.* Personnel management: textbook for universities, 2d edition M.: UNITY, 2020. 560 p.

3. Human resource management: textbooks/ I. V. Balashova, E.A. Byuller, V .E. Dovbysh. Krasnodar: Novatsia, 2021. 362 p.

4. *Maslov E. V.* Company personnel management: textbook. M.: INFRA-M, 2016.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
Статья поступила в редакцию 20.03.2023; одобрена после рецензирования 27.03.2023; принята к публикации 03.04.2023.
The authors declare no conflicts of interests.
The paper was submitted 20.03.2023; approved after reviewing 27.03.2023; accepted for publication 03.04.2023.

© Е.А. Бюллер