JEL classification: B20, F01

РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

КОШЕЛЕЦ Е. А.,
студентка кафедры внешнеэкономической деятельности
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»,
Донецк, Донецкая Народная Республика
E-mail: elwsw@mail.ru

АФОНИНА Д. В.,
студентка кафедры внешнеэкономической деятельности
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»,
Донецк, Донецкая Народная Республика
E-mail: afoninadasha4@yandex.ru

В статье рассмотрены проблемы мотивации сотрудников на предприятиях в рамках сегодняшних реалий. В данной статье проведен анализ зарубежного опыта в сфере управления персоналом и его мотивации, и возможность перенесения данных практик на организации Российской Федерации с целью повышения продуктивности и производительности труда.

Ключевые слова: *мотивация, менеджмент, организация, персонал, управление персоналом, труд, продуктивность.*

DEVELOPMENT OF MOTIVATIONAL POLICY IN THE MODERN WORLD

The problem of employee motivation at enterprises is quite acute in today's realities. In this article, we would like to highlight foreign experience in the field of personnel management and its motivation, and the possibility of transferring these practices to organizations of the Russian Federation in order to increase productivity and labor productivity.

Keywords*: motivation, management, organization, personnel, personnel management, labor, productivity.*

Постановка проблемы в общем виде. Мотивационная политика в современном мире выступает важным аспектом развития любого предприятия. Проблематикой данной статьи выступает ознакомление с

новейшими методами мотивации в мировой практике, изучение основных принципов.

Цель исследования: анализ зарубежного и отечественного опыта мотивации персонала, и возможное применение методик на предприятиях Российской Федерации.

Изложение материалов основного исследования. Проблема мотивации персонала широко анализировалась такими выдающимися исследователями, как Л.М. Фридман, А.К. Марков, Л.И. Божович, А.Н. Леонтьев, Е.П. Ильин, Н.Г. Морозова, М.В. Матюхина, В.В. Черкасова и многими другими. Каждый из этих экспертов определяет мотивацию как психологическую категорию, определяющую действия человека.

Мотивация персонала является одной из основных функций надлежащего менеджмента, поскольку достижение целей компании зависит от скоординированных усилий ее сотрудников. Задача каждого менеджера, вне зависимости от его положения в организации, состоит в создании максимально комфортной рабочей среды, которая могла бы стимулировать интерес, и давать возможность работникам продемонстрировать свои качества [1].

Мотивация персонала состоит из набора стимулов, способных повлиять на трудовые усилия сотрудников и, следовательно, напрямую связанных с качеством и результатами деятельности компании. Кроме того, хороший менеджер может и должен стараться привлекать и удерживать наиболее квалифицированных сотрудников, создавая условия для их творческой самореализации.

На современном этапе, в рамках активного процесса использования европейских стандартов, многие отечественные организации часто формируют основу для разработки системы мотивации персонала на использование успешного зарубежного опыта без учёта сложности непонимания особенностей модели и необходимости ее адаптации для конкретного предприятия.

Мотивация и познание мотивированного поведения чрезвычайно сложны, потому что поведение людей не всегда последовательно или рационально, а уровень мотивации варьируется не только у разных людей, но и внутри одного человека в разное время. Мотивация – одна из наиболее часто исследуемых тем поведения людей в организациях. Индивиды различаются не только уровнем мотивации – насколько они мотивированы, – но и направленностью этой мотивации, тем, что ими движет. Интерес к мотивации и факторам, которые ею управляют, так же стар, как и человеческая раса, и возникает по трем причинам: повышение производительности, эффективности и креативности; улучшение качества трудовой жизни в организациях; и укрепление конкурентоспособности и успеха. Кроме того, управление мотивацией создает корпоративные ресурсы, которые невозможно скопировать, и помогает развивать устойчивое конкурентное преимущество. Для этого развития необходима как внешняя, так и внутренняя мотивация, и в обществе, основанном на знаниях, основное внимание будет уделяться задачам, которые требуют от сотрудников отождествлять себя со своей работой и получать от нее удовольствие [2]. Согласно Михайловичу, мотивацией к работе можно управлять; ее можно оспаривать и поощрять, а в организации может быть создана модель управления мотивированным поведением. Знание мотивационных факторов является ключом к построению системы управления мотивированным поведением.

В настоящее время многие компании сознательно занимаются исследованиями в области проектов, «выращивая» и «воспитывая» своих «собственных» менеджеров проектов. Например, современные менеджеры западных высокотехнологичных компаний – многогранные и разносторонние люди. Быть инженером-механиком, разбираться в электронике и логистике, разбираться в маркетинге, управлять рисками, быть психологом, быть политиком, уметь выстраивать отношения с командами, быть общительным и избегать конфликтов. Но при всем этом в первую очередь приоритет отдается

личной эффективности специалиста: умению управлять своей жизнью, энергией, знаниями и технологиями

Независимо от текущего экономического положения предприятия, система мотивации должна быть рассчитана на длительный период времени и дальнейшие изменения условий в любом направлении. Изменения в системе мотивации, а также изменения в правилах игры мешают персоналу сосредоточиться на развитии предприятия и ставить перед собой задачи, связанные с перспективами личностного роста. Таким образом, система мотивации должна разрабатываться с расчетом на будущее и с опорой на существующий персонал, без намерения заменить часть персонала в будущем [3].

Первым этапом внедрения современной системы мотивации является ее разработка и дизайн. Система должна опираться не столько на одну из теорий, сколько на реальное экономическое положение предприятия и его персонала, перспективы и угрозы. Система мотивации должна разрабатываться совместно с трудовым коллективом, если на предприятии есть профсоюз, то совместно с его представителями. Итоговая политика в области заработной платы и стимулирования должна иметь возможность стать частью коллективного соглашения.

Вторым этапом является планирование и составление бюджета. Все мотивационные выплаты должны иметь свой собственный бюджетный источник, который совпадает в регионе, подразделении, отрасли с направлением затрат, или должен быть предусмотрен механизм перекрестного финансирования. Если изменение бюджета требует одобрения Советом директоров, соответствующее обоснование должно быть подготовлено на стадии планирования. Несмотря на возможности бюджета, необходимо учитывать, что система мотивации должна быть адекватна существующим предложениям на рынке труда региона [4].

Внедрение системы мотивации осуществляется либо по всему предприятию единовременно, либо в отдельных, опытных подразделениях,

где можно проверить эффективность новых механизмов. Внедрение системы связано с внесением изменений в существующие методы и трудовые договоры, доведением этого до сведения каждого из сотрудников. Любая система мотивации не работает, оставаясь статичным явлением, необходимо предполагать изменения ее отдельных параметров вместе с изменениями на рынке труда, поэтому механизм утверждения основополагающих документов и внесения в них изменений должен быть гибким.

Мониторинг производительности является необходимым элементом системы. При создании системы мотивации в нее должны быть заложены механизмы определения ее эффективности, фактического влияния на изменение ключевых показателей эффективности предприятия. Оценка эффективности должна проводиться отделом, отличным от управления и людских ресурсов, предпочтительно службой внутреннего аудита предприятия.

Современные подходы к мотивации предполагают постоянный мониторинг текущего состояния рынка труда и роста персонала. Каждый человек становится самостоятельной ценностью, в росте которой заинтересована компания [5]. Использование систем ключевых показателей эффективности, оценок в сочетании с конкуренцией повышает конкурентоспособность компании на рынке в целом.

Существует несколько методов позитивной психологии, которые можно использовать на рабочем месте для улучшения важных результатов, таких как снижение стресса на работе и повышение мотивации, вовлеченности в работу и производительности.

Одним из новейших способов мотивации персонала в Российской Федерации является процесс под названием геймификация, который разбавляет рутинную работу в игровой процесс. Геймификация – относительно новый для России способ управления персоналом. Использование игровой механики, не включенной в игровые процессы, может быть очень эффективным методом решения широкого круга задач. Основная

задача геймификации – вовлечь пользователя, побудить его к тому или иному действию с помощью игровой механики.

Сотрудники могут быть мотивированы на конкурсной основе путем организации различных конкурсов, которые тесно связаны со сферой деятельности компании. Например, вы можете провести турнир среди сотрудников контакт-центра, победителем которого станет сотрудник, привлекший наибольшее количество клиентов. Конечно, к организации турнира нужно отнестись более чем серьезно: подготовить хороший приз, составить таблицу, обеспечить адекватное освещение событий в команде. Конкурентная геймификация может принести бизнесу реальные результаты и финансовый успех – важно правильно их подготовить [6].

Следующая форма геймификации – победоносная, когда сам игровой процесс интересен и все участники побеждают. В качестве примера можно привести введение игровой валюты, полученной за поддержку коллег и необходимой для покупки интересных подарков.

Также подчеркивается эстетическая геймификация, которая позволяет сделать цели компании понятными для всей команды и согласованными с желаниями сотрудников. Примером может служить введение системы льгот, при которой за каждую разницу, например, за привлечение пяти, десяти, пятнадцати клиентов или за пять, десять, пятнадцать месяцев работы, человек получает соответствующее вознаграждение.

Многие компании внедрили игровые элементы в бизнес-процессы, как небольшие стартапы, так и такие гиганты, как Nike, Microsoft, American Express и Samsung. Важно помнить, что геймификация – это инструмент, призванный сделать сотрудников счастливыми, доставить им удовольствие и вызвать внутреннее желание выполнять действия, которые предлагает игра.

Основная цель политики мотивации – превратить сотрудников компании в личных собственников труда, которые знают, как правильно и эффективно управлять рабочей силой, тем самым повышая

производительность и эффективность рабочих процессов всего предприятия [7].

Вывод. Таким образом, реализация политики мотивации осуществляется с помощью ряда вышеперечисленных мер: разработки дизайна, планирования бюджета, мониторинга производительности и поиска новейших практик, как упомянутая ранее геймификация. Данные аспекты будут направлены на дальнейшее развитие предприятия, повышение производительности и заинтересованность персонала в работе. Прибегнув к таким мерам, удастся улучшить положение экономики предприятий, и, как следствие экономическое положение страны.

Список литературы

1. Клочков А.К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – Эксмо, 2010. – 160 с.

2. Макушкин С.А. Motivación del personal de empresas – Vol. 40 (Issue 40), 2019. – 23 с.

3. Гурова И.М., Гурова О.В. Зарубежный опыт мотивации и стимулирования трудовой деятельности // Экономика и социум: современные модели развития. – 2017. – Том 7. – № 4. – С. 106-121.

4. Ильченко С.В. Исследование зарубежного опыта мотивации трудовой деятельности персонала – Бизнес и дизайн ревю. 2021. № 1 (21). – 60 с.

5. Колесниченко Е.А., Радюкова Я.Ю., Беспалов М.В. Повышение вовлеченности персонала в деятельность компании как фактор, влияющий на ее эффективность. – 30-я конференция IBIMA, Мадрид, Испания. – С. 2170-2179.

6. Кочанова, А. А. Современная практика мотивации персонала / А. А. Кочанова // Экономика и социум. – 2020. – № 12-1(79). – С. 663-666.

7. Афанасьева, В. С. Эффективные методы мотивации персонала / В. С. Афанасьева // Аллея науки. – 2020. – Т. 2. – № 12(51). – С. 456-458.