

Морозов Олег Владиславович

Магистрант

Направление: Менеджмент

Магистерская программа: Стратегический менеджмент

Стимулирование и управление персоналом

Аннотация. Статья посвящена исследованию роли и места стимулирования в системе эффективного управления персоналом предприятия. В работе рассматриваются различные подходы к определению понятия стимулирования, анализируются виды и методы стимулирования, а также факторы, влияющие на его эффективность. Особое внимание уделяется взаимосвязи стимулирования и мотивации персонала, а также влиянию системы стимулирования на достижение целей предприятия. В статье представлены выводы исследования и сформулированы рекомендации по совершенствованию системы стимулирования персонала на предприятиях.

Ключевые слова: стимулирование, мотивация, персонал, управление персоналом, эффективность, предприятие, цели, методы, виды, факторы, система стимулирования, рекомендации.

В современных динамичных условиях функционирования российских предприятий, система обеспечения их прогресса приобретает особые характеристики, среди которых ключевыми являются необходимость и гарантированное обеспечение результативной работы сотрудников. Эффективное управление кадровым составом невозможно без глубокого осмысления природы, составляющих и значимости процесса мотивации. Это обуславливает потребность в его всестороннем анализе, включающем исследование нужд, побудительных причин и стимулов человека, а также уточнение классификаций данных категорий. Подобный подход способствует формированию адекватного понимания терминологического аппарата и на его основе – построению результативных систем мотивации и стимулирования трудового

коллектива.

В период инновационно-структурных преобразований российской экономики наблюдаются изменения потребностей, ценностных ориентиров и мотивационной структуры личности. Недостаточно изученными остаются аспекты, связанные с управлением процессом мотивации работников, выявлением их потребностей, ценностных установок в ходе трудовой деятельности, а также трансформацией структуры мотивов труда для прогнозирования развития предприятия. В связи с этим актуальными являются задачи определения наиболее эффективных инструментов воздействия на персонал, разработки и внедрения на отечественных предприятиях систем стимулирования, устанавливающих прямую зависимость между вознаграждением за труд и продуктивностью деятельности.

Современные экономические реалии требуют новых методов формирования и реализации механизмов управления кадрами, основанных на согласованном взаимодействии руководства и коллектива. Оптимизация системы управления персоналом играет важную роль и требует более тщательного изучения ее приоритетного направления – стимулирования сотрудников. Создание и внедрение действенного механизма стимулирования обеспечивает условия для последующей реализации стратегических целей предприятия.

Исследователи рассматривают различные аспекты формирования системы стимулирования, однако данная проблематика нуждается в дальнейшем изучении вопросов стимулирования как неотъемлемого элемента управления предприятием.

Одной из важнейших функций менеджмента предприятия является управление персоналом, ориентированное на эффективное использование трудового потенциала в соответствии с требованиями современной экономики.

Управление персоналом – это неотъемлемая часть системы управления предприятием, направленная на управление стратегически важным, приоритетным и уникальным ресурсом – человеческим капиталом. Система управления персоналом обладает рядом специфических черт [4, с. 86].

Во-первых, она реализуется посредством функций и подфункций, набор которых динамично изменяется под влиянием общественных отношений.

Во-вторых, система управления должна охватывать все сферы деятельности, связанной с управлением человеческими ресурсами (HR), основываясь на научно обоснованной стратегии управления персоналом и кадровой политике.

Среди исследований в данной области можно выделить несколько подходов к структурированию системы управления персоналом. Например, один из исследователей предлагает выделить следующие подсистемы:

- HR-ориентиры и планирование;
- обеспечение и организация работы персонала;
- персонал-маркетинг;
- формирование и использование персонала;
- развитие и активизация HR-потенциала.

Другой исследователь изучала функционирование системы управления персоналом, включающей следующие функции:

- анализ и планирование;
- набор персонала;
- отбор и расстановка персонала;
- аттестация и оценка персонала;
- организация трудовых отношений;
- мотивация персонала;
- создание условий труда;
- информационное обеспечение;
- развитие и обучение персонала.

Несомненно, существуют исследователи, изучающие отдельные функции управления персоналом. Например, при разработке схемы организационно-экономического механизма управления развитием персонала предприятия в управляемую подсистему включаются следующие компоненты: профориентация и адаптация; планирование персонала; оценка персонала; карьерный рост персонала; мотивация персонала; профессиональное обучение; социальное развитие [2].

Однако все элементы системы управления, рассматриваемые исследователями, зависят от выбранного научного подхода к определению состава системы управления

персоналом: функционального, компонентного, комплексного, атрибутивного, процессного.

В системе управления персоналом предприятия значительная роль отводится мотивации и стимулированию. Мотивация направлена на повышение эффективности труда как отдельного сотрудника, так и всего производства. Она способствует росту квалификации кадров и стабилизации работы всего коллектива компании.

В контексте предприятия стимулом выступает любой фактор (предмет, явление, процесс), который в определенной степени детерминирует (побуждает, направляет, подталкивает) трудовое поведение работников. Для успешного управления персоналом руководитель должен понимать потребности своих подчиненных, основные мотивы их поведения, ценностные установки, рычаги влияния и потенциальные результаты.

В экономическом словаре-справочнике стимулирование определяется как осознанное и целенаправленное побуждение работника к труду путем стабильного воздействия на его потребности, интересы и цели. Мотивация трудовая является неотъемлемым элементом управления. Для формирования долговременных мотивов человека к труду необходимо влиять на развитие его потребностей, личного интереса и способствовать раскрытию творческого потенциала.

Выделяют три основных вида мотивации: материальную, моральную и административную. Следовательно, необходимо создавать и совершенствовать материальные, моральные и административные стимулы к труду.

Материальная мотивация реализуется через систему оплаты труда, выплату дивидендов на акции, получение доли дохода от личной собственности (на жилье, землю и т.п.). Этот вид мотивации подразумевает также применение материальных санкций. Например, в случае производственного брака может быть уменьшена часть заработной платы.

Моральная мотивация в развитых странах Запада, например, в США, реализуется посредством системы оценки заслуг, согласно которой для каждого оцениваемого фактора составляется шкала оценок в баллах. К оценке заслуг относятся такие показатели, как преданность компании, готовность к сотрудничеству,

что приравнивается к фактору квалификации. Через определенный комплекс мер у сотрудников крупных компаний формируется чувство гордости за свою фирму и т.д.

Административная мотивация базируется на трудовой дисциплине и ответственности работника. Существуют различные формы дисциплинарного наказания (замечание, выговор, штраф, увольнение) и дисциплинарного поощрения.

Следовательно, мотивация – это деятельность, направленная на создание условий, способствующих возникновению у человека потребности совершать определенные действия в интересах предприятия, независимо от прямой или косвенной связи с каким-либо вознаграждением.

При этом у сотрудника должен быть внутренний мотив – конкретная цель, связанная с мотивацией. На практике достаточно, чтобы у сотрудника была общественно полезная цель, имеющая хотя бы относительную ценность и созвучная с идеями коллектива предприятия. Однако такая цель присуща далеко не каждому работнику.

Вероятность проявления у человека мотива напрямую зависит от условий его работы, которые формирует руководство. Существует два вида мотивации: внутренняя и внешняя.

Внутренняя мотивация обусловлена интересом к деятельности, значимостью выполняемой работы, свободой действий, возможностью самореализации и развития профессиональных навыков и способностей.

На формирование внешней мотивации оказывают влияние такие аспекты трудовой деятельности, как система вознаграждения, социальные гарантии, возможности профессионального роста, одобрение или порицание со стороны руководства и т.п. Основное предназначение внешних стимулов – оказать значительное, хотя и не обязательно долговременное, влияние на поведение работника. Комплексное применение различных стимулов позволяет добиться более высокой эффективности и способствует развитию как внешней, так и внутренней мотивации [3].

Амбициозная цель – это своеобразный катализатор, способный пробудить в человеке огромный потенциал, направленный на достижение результата. Однако,

одного лишь стремления к цели зачастую недостаточно. Необходимы определенные качества, способности и навыки, соответствующие специфике выполняемой работы. Важно владеть эффективными методами решения задач, чтобы избежать нерационального использования ресурсов. Чем более сложной и масштабной является цель, тем больше времени и усилий потребуется для ее достижения. Необходимы высокая квалификация и глубокие знания, а также постоянное стремление к их расширению и углублению. Важную роль играет и умение убедительно представлять и защищать свои идеи и разработки.

Таким образом, в основе мотивации персонала лежат потребности (рис. 1).

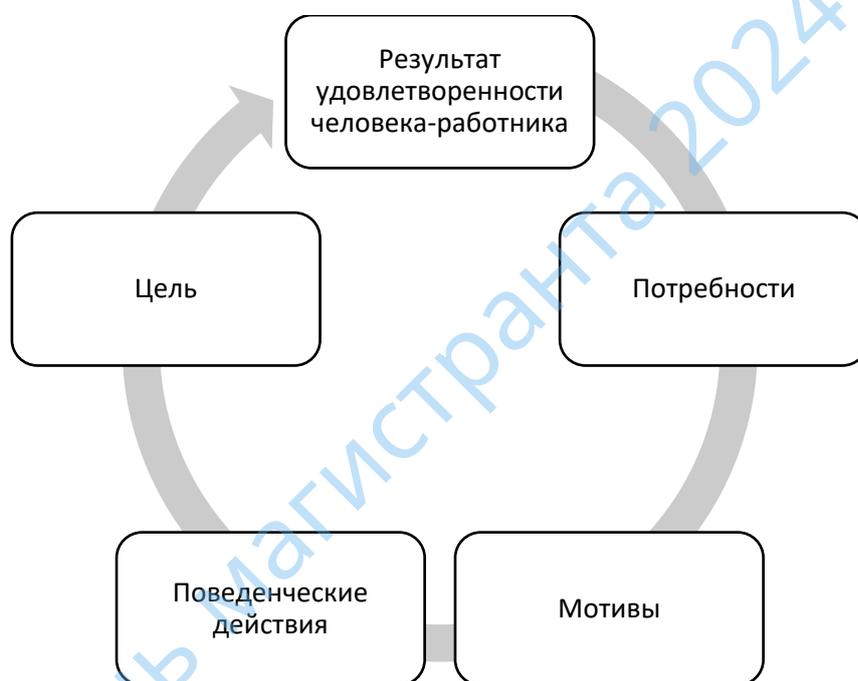


Рисунок 1. Упрощенная схема мотивации поведения человека-работника из-за потребностей

Источник: Разработано автором на основании труда А. А. Литвинюка [4, с. 92]

Стремление предприятия к росту производительности труда обусловлено особенностями функционирования экономической системы, в которую оно интегрировано. Предприятие само по себе представляет собой экономическую систему, включающую в себя две составляющие: управляющую и управляемую.

Функции управления в рамках данной системы могут быть реализованы посредством управляющего органа или управляющей среды.

Управляющий орган характеризуется наличием административных полномочий, его директивы носят обязательный характер для производственных звеньев.

Управляющая среда, в отличие от управляющего органа, не обладает административными функциями. Она определяется совокупностью взаимоотношений, формируемых рынком товаров и услуг, а также рынком труда.

Концепция управляющей среды тесно связана с идеей Адама Смита о «невидимой руке рынка». В условиях рыночной экономики и конкуренции, эта «невидимая рука» регулирует деятельность экономических агентов таким образом, что каждый, преследуя свои личные интересы, в конечном итоге способствует достижению общего блага.

Внутри предприятия эффективная организация деятельности строится на основе иерархической структуры. Управляющие подсистемы передают информацию о необходимости достижения заданного уровня производительности. Данные о полученных результатах и понесенных затратах поступают по каналам обратной связи. В зависимости от соответствия фактических показателей эффективности запланированным применяются определенные меры воздействия – поощрения или санкции (рис. 2).



Рисунок 2. Принципиальная схема управления эффективностью персонала [3]

Источник: Разработано автором на основании труда А. А. Литвинюка [4, с. 96]

Под стимулированием подразумевается целенаправленное воздействие на сотрудника с целью побудить его к совершению определенных действий, желательных для организации. Можно выделить два основных типа стимулирования: прямое и косвенное.

Прямое стимулирование представляет собой наиболее простую и

традиционную форму, которая включает в себя применение или угрозу применения различных мер воздействия, не связанных с физическим контактом. Косвенное стимулирование основано на использовании материальных поощрений за выполнение желаемых действий (позитивное стимулирование) или угрозе лишения вознаграждения за нежелательные действия (негативное стимулирование).

Несмотря на широкий спектр инструментов стимулирования, эффект от их применения часто носит краткосрочный характер. Сотрудники быстро привыкают к определенным видам стимулирования и теряют к ним интерес, что требует постоянного внедрения новых методов. Однако изменения в системе стимулирования могут вызывать негативную реакцию сотрудников, поэтому важно, чтобы инструменты стимулирования были простыми, понятными и прозрачными.

Сложные и неоднозначные системы стимулирования могут приводить к путанице и непониманию со стороны сотрудников. Поэтому важно разрабатывать такие системы, которые были бы легко воспринимаемы и не вызывали бы сомнений в их справедливости и эффективности.

Стимулирование – это результат поиска руководителями оптимального сочетания методов поощрения и наказания для повышения эффективности труда. Существует множество вариантов реализации как «кнута», так и «пряника», и их сочетаний. Грамотное использование этих инструментов способствует повышению мотивации и производительности труда, что положительно сказывается на результатах деятельности всей организации.

Таким образом, проведенное исследование показало, что в современных условиях руководители предприятий должны обладать системным мышлением при решении задач развития и достижения целей управления персоналом, в частности, в вопросах мотивации и стимулирования труда. Предложенные в работе определения мотивации и стимулирования персонала уточняют существующую терминологию и подчеркивают различие между этими понятиями, которые часто отождествляются на практике.

Успех предприятия зависит от наличия квалифицированных кадров, способных применять свои знания и навыки для решения производственных задач.

Эффективность использования трудового потенциала определяется условиями труда и заинтересованностью сотрудников в качественном выполнении своих обязанностей, что в свою очередь зависит от уровня развития системы мотивации на предприятии.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что эффективная система мотивации и стимулирования персонала позволяет достигать целей предприятия путем целенаправленного и систематического влияния руководства на качество выполнения работниками своих профессиональных обязанностей.

Для повышения заинтересованности руководителей и других сотрудников в реализации стратегии развития предприятия необходимо создать условия, которые будут стимулировать персонал к повышению эффективности труда и обеспечению устойчивого развития организации. Это может быть достигнуто путем:

- Разработки и внедрения прозрачной и справедливой системы оплаты труда, учитывающей вклад каждого сотрудника в общий результат.
- Предоставления возможностей для профессионального роста и развития персонала.
- Создания благоприятного психологического климата в коллективе.
- Внедрения системы нематериального стимулирования (признание заслуг, повышение статуса, участие в принятии решений).
- Регулярного мониторинга и оценки эффективности системы мотивации и стимулирования и ее корректировки с учетом изменяющихся условий.

Внедрение рекомендованных мер позволит повысить уровень мотивации и вовлеченности персонала, что в конечном итоге приведет к повышению эффективности деятельности предприятия в целом.

Литература

1. Бюллер Е.А., Тлехурай-берзегова Л.Т., Водождокова З.А., Чиназирова С.К. Стимулирование труда и его значение в управлении персоналом // The Scientific Heritage. [Электронный ресурс] / URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stimulirovanie-truda-i-ego-znachenie-v-upravlenii->

personalom (дата обращения: 18.10.2024).

2. Вукович Г.Г. Управление персоналом: теория и методика // Экономика
Профессия Бизнес. [Электронный ресурс] / URL:
<https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-teoriya-i-metodika> (дата
обращения: 18.10.2024).

3. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего
профессионального образования / А.А. Литвинюк [и др.]; под редакцией
А.А. Литвинюка. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2024. 461 с.

@Бюллетень магистранта 2024 год №6