

*Ильницкая Н.Д.
бакалавр кафедры Экономики и управления
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»
Россия, Владивосток*

*Ilnitskaya N.D.
Bachelor of Economics and Management Department
Vladivostok State University,
Vladivostok, Russia*

Совершенствование мотивации трудовой деятельности в организации Improvement of motivation of labor activity in the organization

Аннотация: Актуальность данной темы обусловлена необходимостью поиска подходов к управлению персоналом организаций в части усиления мотивации их трудовой деятельности, как фактора, способствующего повышению работоспособности и наиболее эффективному использованию потенциала представителей трудового коллектива. Работа над формированием профессионального кадрового состава входит в число приоритетных задач управленческого звена любого предприятия. Поэтому, для эффективной деятельности организации недостаточно только привлечь и отобрать квалифицированный персонал, многое зависит от системы мотивации сотрудников.

Ключевые слова: система мотивации, трудовая деятельность.

Annotation: The relevance of this topic is determined by the need to search for approaches to personnel management of organizations in terms of strengthening the motivation of their labor activity as a factor that contributes to the increase of efficiency and the most effective use of the potential of representatives of the workforce. Work on the formation of professional staff is among the priority tasks of the management of any enterprise. Therefore, for effective activity of the organization it is not enough only to attract and select qualified personnel, much depends on the system of motivation of employees.

Key words: motivation system, labor activity.

Мотивация трудовой деятельности персонала является действенным сложным механизмом, оказывающим особое влияние на способность людей – достигать поставленные цели и удовлетворять свои материальные потребности [1]. В содержании мотивации заложен внутренний процесс формирования индивидом той или иной модели своего поведения на основе его сознательного и самостоятельного выбора [2]. Формируемая модель поведения определяется комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов для удовлетворения потребностей человека [3]. Система мотивации включает в себя внутренние и внешние движущие силы, побуждающие человека к трудовой деятельности и придающие этой деятельности направленность, ориентированную

на достижение определенных целей [4]. На основе источника побудительной силы выделяются внешняя и внутренняя виды мотивации (рисунок 1).

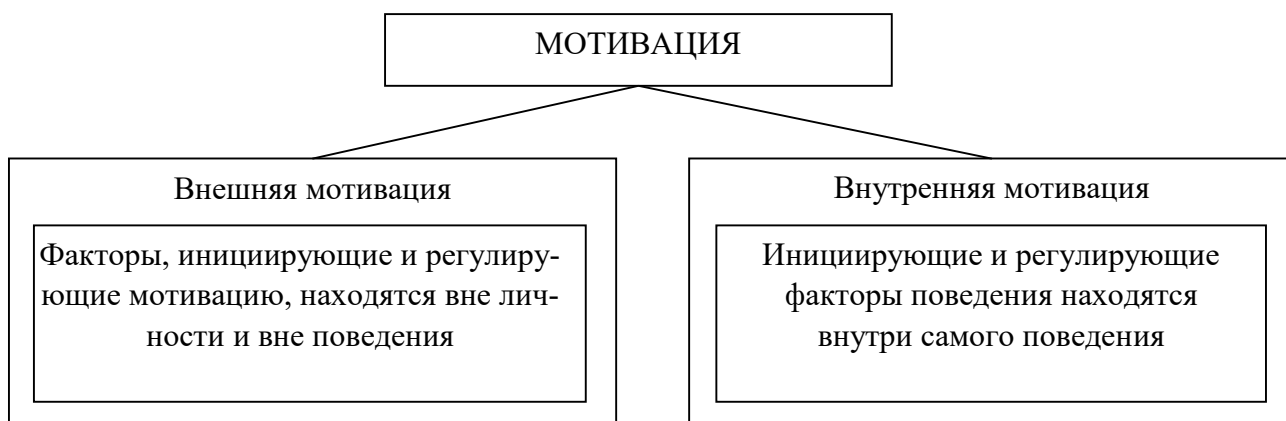


Рисунок 1 – Виды мотивации на основе источника побудительной силы

ООО «Владтехника» на рынке 16 лет. Виды деятельности компании:

- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств – обеспечение полной работоспособности автотранспортного средства;
- строительство автомобильных дорог и автомагистралей;
- строительство прочих инженерных сооружений.

Система действующей мотивации труда персонала в компании включает в себя исключительно инструменты прямого и косвенного материального стимулирования. Элементом материальной мотивации является окладная система оплаты труда работников, включающая в себя размер прямого оклада и надбавки виде Дальневосточного районного коэффициента и северной надбавки, а также денежное поощрение к Новому году в виде фиксированной суммы. Единственный инструмент косвенного материального стимулирования – это гарантированный социальный пакет, включающий в себя предоставление ежегодного оплачиваемого отпуска, оплата добровольного медицинского страхования, выплата больничного и выходного пособий.

Однако, действующая система мотивации в компании не предусматривает возможность премирования сотрудников и не раскрывает возможностей для дальнейшего продвижения сотрудников по карьерной лестнице. Также компании не учитываются личные трудовые заслуги работников, и не обеспечивается обратная связь рабочими базами с руководством компании. В связи с этим, можно утверждать, что наравне с материальной формой мотивации представители трудового коллектива исследуемой компании нуждаются также в нематериальных стимулах, побуждающих персонал работать с полной отдачей. Руководству компании должно тщательно наблюдать за сотрудниками, чтобы решить, какие активные потребности движут ими. Поскольку со временем человеческие потребности меняются, то нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, будет эффективна все время [5]. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) снижение уровня текучести кадров и долгосрочное закрепление кадрового состава организации;
- 2) сведение к минимуму противоречий между интересами и потребностями работников и возможностями компании по их удовлетворению;
- 3) выделение трудовых заслуг работников и поощрение здоровой конкуренции в коллективе.

Таким образом, в целях совершенствования системы мотивации персонала компании предлагаются следующие мероприятия:

Мероприятие 1. Разработка программы премирования сотрудников на основе ключевых показателей эффективности их работы (KPI), демонстрирующих, как результаты деятельности компании за определенный период соответствуют заранее запланированным целям. Целью предлагаемого направления является обеспечение общей направленности и согласованности действий сотрудников. Реализация данного мероприятия предполагает прохождение семи ключевых этапов:

Этап 1. Определение целей сотрудника. Необходимо сформулировать, каких результатов должен достигать каждый сотрудник. KPI рекомендуется устанавливать по итогам каждого квартала.

Этап 2. Определение весовых коэффициентов. Для каждой цели необходимо определить измеримые показатели.

Этап 3. Составление матрицы KPI для каждого специалиста, расчет индексов KPI и коэффициента результативности. Индексы KPI рассчитываются, как частное от деления фактических результатов работы сотрудника на плановый уровень (то, что сотрудник должен выполнять обязательно). Коэффициент результативности – сумма произведений индексов и весов.

Этап 4. Установление целевых значений показателей и правил начисления премии для каждого KPI. Например, шкала вознаграждения сотрудника может выглядеть следующим образом:

- при уровне достижения коэффициента результативности менее 80% премия равна нулю,
- при достижении коэффициента результативности от 80% до 90% – 10% от величины оклада,
- при достижении коэффициента результативности от 90% до 95% – 20% от величины оклада;
- при превышении коэффициента результативности от 95% – 30% от величины оклада.

Можно установить несколько целевых значений для каждого KPI: «пороговое» – минимально необходимое, «плановое» – ожидаемый и вполне достижимый результат, и «вызов» – желаемое, но труднодостижимое значение. Границы шкалы и уровни вознаграждения для каждой должности работников должны подбираться индивидуально.

Этап 5. Обучение сотрудников. Представители трудового коллектива должны понимать, какие показатели будут оцениваться, как это будет происходить и какие действия требуются от них для достижения поставленных ориентиров.

Этап 6. Регулярный контроль и обратная связь. Необходимо регулярно собирать информацию о результатах работы сотрудников, анализировать результаты и предоставлять работникам обратную связь. Это позволит вовремя выявлять проблемы и вносить необходимые правки.

Этап 7. Корректировка и совершенствование. Рекомендуется периодически пересматривать и совершенствовать показатели, чтобы они оставались актуальными и помогали в достижении главных целей компании.

Мероприятие 2. Формирование Доски Почета, как символ признания заслуг и достижений работников, а также предмет гордости компании и рекламный элемент для потенциальных клиентов или партнеров. Условия занесения информации о сотрудниках компании, отличившихся успехами в трудовой деятельности на Доску Почета, должны быть понятны и прозрачны каждому работнику трудового коллектива. Важно, чтобы доска почета обновлялась раз в месяц, а лучше чаще. На Доске Почета предлагается помещать фотографии работников, отличившихся в труде, имеющих рационализаторские или иные отличия с описанием их трудовых заслуг.

Предлагаемые критерии отбора для отбора кандидатов на Доску почета:

- 1) высокие достижения в труде. Кандидат должен быть настоящим профессионалом своего дела и демонстрировать исключительные результаты, превосходящие средние показатели по своей профессии, например, рекордные показатели производительности труда;
- 2) высокие моральные качества – честность, порядочность, ответственность, уважение к коллегам;
- 3) активное участие в общественной жизни. Кандидат должен быть неравнодушным к жизни трудового коллектива и компании, например, выступать в качестве наставника для молодых специалистов;
- 4) непрерывность стажа работы в коллективе компании не менее пяти лет.

Мероприятие 3. Привлечение работников компании к активному участию в общественной жизни организации по средствам организации обратной связи руководства компании с рабочими.

Таким образом, в качестве мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала предложены следующие направления: разработка программы премирования сотрудников на основе ключевых показателей эффективности их работы, формирование Доски Почета, привлечение работников компании к активному участию в общественной жизни организации по средствам организации обратной связи руководства компании с работниками. Генеральная цель мотивации состоит в объединении приоритетных задач компании и ее сотрудников, включая привлечение и закрепление на рабочих местах высококвалифицированных сотрудников, стабилизацию трудового коллектива, поддержание и развитие у работников стремления к повышению профессиональных знаний и навыков, создание и поддержание корпоративной культуры, оптимизацию основных бизнес-процессов.

Библиографический список:

1 Волгина, О.Н. Мотивация труда персонала предприятия: учеб. пособие / О.Н. Волгина, Н.Н. Пушкарёв, А.А. Матвеев. – М.: АП «Наука», 2020. – 156 с.

2 Tsareva N.A., Vlasenko A.A., Ivanuyga O.I. The concept of labour motivation of the modern russian scientists // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. 2016. Т. 6. № S-NVSPCL. С. 2571-2585.

3 Царева Н.А., Мельникова А.А. Мотивация труда персонала: удовлетворенность трудом и командная работа // Вестник Академии знаний. 2022. № 53 (6). С. 486-490.

4 Якимова З.В., Царева Н.А. Приверженность и психо-эмоциональная напряженность сотрудников // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2019. – Т. 8. – № 4 (29). – с. 393-398.

5 Tsareva N.A., Lisitsa L.A. Employer's brand: development mechanism and diagnostic tools // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. 2018. Т. 8. № S-MRCHSPCL. С. 528-536.

6 Дмитренко, Г.А. Мотивация и оценка персонала: учебное пособие / Г.А. Дмитренко, Е.А. Шарапатова, Т.М. Максименко. – Киев: МАУП, 2022. – 248 с.