

*Паруна Мария Васильевна
студентка 3 курса магистратуры
Тюменский индустриальный университет,
Россия, г. Тюмень
e-mail: maria.paruna@yandex.ru*

*Научный руководитель: Янин К.Е.,
кандидат экономических наук, доцент
Тюменский индустриальный университет,
Россия, г. Тюмень*

К ВОПРОСУ О ПОДХОДАХ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** Статья посвящена подходам к мотивации персонала. Рассмотрены материальное стимулирование персонала в организации, цели системы компенсации.*

Ключевые слова: стимулирование, мотивация, персонал, особенности, материальное, нематериальное.

*Paruna Maria Vasilyevna
3rd year master student,
Tyumen industrial University,
Russia, Tyumen*

*Scientific supervisor: Yanin K. E.,
candidate of economic sciences, associate professor
Tyumen industrial University,
Russia, Tyumen*

TO THE QUESTION OF APPROACHES TO PERSONNEL MOTIVATION IN THE ORGANIZATION

***Abstract:** The article is devoted to approaches to staff motivation. The material stimulation of personnel in the organization, the goals of the compensation system are considered.*

Keywords: stimulation, motivation, personnel, features, material, non-material.

Создавая систему мотивации и стимулирования, необходимо помнить, что она существует для того, чтобы у работника появились желание и готов-

ность работать *эффективно именно в этой организации* [1]. Мотивация основывается на вознаграждениях, удовлетворяющих потребности. Вознаграждения — все то, что человек считает для себя ценным [2].

Вознаграждения могут быть внутренними и внешними. Внутренние вознаграждения дает сама работа, прежде всего ее содержание [3]. Например, чувство достижения результата, содержательности, значимости выполняемой работы, самоуважения. Дружба и общение, возникающие в процессе работы, также могут быть отнесены к группе внутренних вознаграждений.

Для обеспечения внутреннего вознаграждения необходимо создавать соответствующие условия работы и точно ставить задачи.

Внешнее вознаграждение дается организацией. К внешним вознаграждениям относятся зарплата, продвижение по службе, символы служебного статуса и престижа, похвалы и признание, дополнительные выплаты [4].

Чтобы определить, *как и в каких пропорциях* нужно применять в целях мотивации внутренние и внешние вознаграждения, администрация должна установить, каковы потребности ее работников. При наличии очень разнообразных подходов к мотивации персонала в организациях все-таки можно выделить три основные ориентации, предполагающие использование трех мотивационных подсистем для повышения эффективности деятельности персонала. Эти ориентации базируются [5]:

- * на заработной плате и материальном вознаграждении;
- * человеческих взаимоотношениях;
- * повышении статусных характеристик и меры ответственности.

При этом одним из центральных принципов эффективной реализации системы мотивации является ее *немонотонность* [6]. Другими словами, необходимо варьировать разные варианты реализации системы мотивации, использовать ее элементы в разном сочетании, привлекать фактор времени для воплощения идеи немонотонности.

Система стимулирования включает два вида стимулирования: материальное и нематериальное. На границе этих двух видов находятся так называемые

статусные отличия — те стимулы, которые получает сотрудник, занимающий определенное положение в организации. К такого рода вознаграждениям относятся отдельный кабинет, персональный автомобиль, мобильный телефон и т. п.

Материальное стимулирование включает денежную компенсацию и систему льгот, которые предоставляет организация своим сотрудникам. При описании системы материального стимулирования часто используют понятие *компенсационного пакета* [7].

Компенсационный пакет документально представляет собой ряд положений об оплате труда и премировании (материальном стимулировании), а также перечень льгот для сотрудников компании, разрабатываемый организацией самостоятельно на основе ее социально-экономического положения.

Основное значение системы компенсаций заключается в том, чтобы стимулировать эффективное производственное поведение сотрудников, направив его на достижение стоящих перед ней стратегических задач, иными словами, соединить материальные интересы работника со стратегическими целями организации. Это определяет цели системы компенсации [8].

1. *Привлечение персонала в организацию* — система компенсаций должна быть конкурентоспособной применительно к той категории работников, которые требуются организации.

2. *Сохранение (стабилизация) сотрудников в организации* — в случае, когда вознаграждение в организации не соответствует тому, что предлагает рынок труда, сотрудники могут начать покидать ее.

3. *Стимулирование производительного поведения* — вознаграждение должно ориентировать работников на те действия, которые необходимы организации.

4. *Контроль за издержками на работников* — продуманная система компенсации позволяет организации контролировать и эффективно управлять затратами на оплату труда сотрудников, обеспечивая при этом их стабильность.

5. *Административная эффективность и простота* — система компен-

сации должна быть, с одной стороны, хорошо понятна каждому сотруднику организации, с другой стороны, не требовать значительных материальных и трудовых ресурсов для ее нормального функционирования.

б. Соответствие требованиям законодательства.

В основе принятия решения о размере компенсационного пакета лежит своеобразный треугольник, одна сторона которого — интересы работодателя, другая — интересы наемного работника, третья — интересы покупателя данной продукции или услуг [9]. Необходимо *сбалансировать* эти три составляющих, поскольку перекося в ту или иную сторону немедленно приводит к ухудшению работы организации.

До середины XX столетия руководители организаций сами создавали системы компенсаций, основываясь преимущественно на собственном опыте и здравом смысле [10]. В Советском Союзе существовала единая тарифная сетка, в соответствии с которой работник, имеющий ту или иную квалификацию и стаж, получал заработную плату [11]. Во всем мире по мере развития управленческой науки и появления консультационных компаний, специализирующихся в области организации труда и заработной платы, процесс создания систем вознаграждений стал более систематизированным и единообразным. К началу 1970-х гг. во всех индустриально развитых и во многих развивающихся странах сложилась модель, которую часто называют «традиционной системой компенсаций».

Список литературы:

- 1 Алтухов С.И. Организация и мотивация как функции управления. Учебное пособие. Новосибирск: СГГА, 2012. 62 с.
- 2 Андрианова Е.В., Давыденко В.А. Особенности динамики трудовой мотивации в российских регионах // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2011. № 2. С. 96-106.
- 3 Апенько С.Н. Оценка персонала: Эволюция подходов и технологии их использования. М.: Информ-Знание, 2004. 300 с.

4 Аршолоева О.Х. Основы кадровой политики и кадрового планирования. Улан-Удэ: Бурятский государственный университет, 2015. 164 с.

5 Бажанова Е.С., Боярова Н.Н., Фрезе Т.Ю. Мотивация персонала предприятия к эффективной деятельности (на примере ОАО «Транснефть») // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2013. № 4 (26). С. 41-44.

6 Барышева А., Киктева Е. Мотивация. СПб.: Питер, 2014. 208 с.

7 Бикеева М.В. Анализ практики реализации концепции корпоративной социальной ответственности в России // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2011. № 3. С. 139-150.

8 Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб.: Питер, 2002. 256 с.

9 Валиуллина Л.А. От управления качеством к качеству управления персоналом на предприятиях // Актуальные вопросы экономических наук. 2012. № 24-2. С. 7-10.

10 Васильева О.Н. Модели и методы материального стимулирования. Теория и практика. М.: Ленанд, 2007. 288 с.

11 Воробьева Л.Е., Воробьева О.В. Система непрерывного опережающего развития персонала: проблемы и перспективы формирования // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2012. Том 67. № 3. С. 119-125.