

УДК 338

¹Г.Н. Гужина, ²О.В. Бондаренко

¹Государственный гуманитарно-технологический университет, Московская обл., г. Орехово-Зуево, email: guzhina74@mail.ru

²Институт экономики и управления в АПК (ФГБОУ ВО Российский государственный аграрный заочный университет), Московская область, г. Балашиха, email: obondarenko@rgazu.ru

ФОРМИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ РАБОТНИКОВ В ВЫСОКОМ УРОВНЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ключевые слова: работники, результативность деятельности, эффективность труда, кадровый потенциал, качество трудовой деятельности, стимулирование.

Целью статьи является исследование внутренней составляющей мотивационной среды организации, с учетом зависимости от внешних факторов. Анализируя не стабильные условия внешней среды рассматриваемой проблемы, мы имеем возможность констатировать, что в настоящее время устойчивая заинтересованность работников в высоком уровне результативности деятельности формируется руководством с учетом регламентирующего механизма взаимоотношений работников и работодателей. Главным направлением мер экономического воздействия является обновленный механизм мотивации производительного высококачественного труда. Актуальность поставленного вопроса не вызывает сомнений, поскольку именно эти аспекты дают возможность изучить объективную необходимость проработки всего спектра средств формирования мотивационного ядра поведения работников, адекватного современным условиям хозяйственной деятельности.

¹G.N. Guzhina, ²O.V. Bondarenko

¹State University of Humanities and Technology, Moscow region, Orekhovo-Zuyevo, email: guzhina74@mail.ru

²Institute of Economics and Management in the Agro-Industrial Complex (Russian State Agrarian Correspondence University), Moscow region, Balashikha, email: obondarenko@rgazu.ru

FORMATION OF STABLE EMPLOYEE INTEREST IN HIGH LEVEL OF PERFORMANCE

Keywords: employees, performance, labor efficiency, personnel potential, quality of work, stimulation.

The purpose of the article is to study the internal component of the motivation environment of the organization, taking into account the dependence on external factors. Analyzing the non-stable conditions of the external environment of the problem under consideration, we have the opportunity to state that at present the stable interest of employees in a high level of performance is formed by management taking into account the regulatory mechanism of relations between employees and employers. The main area of economic impact measures is the updated mechanism for motivating productive high-quality labor. The relevance of the question raised is beyond doubt, since it is these aspects that make it possible to study the objective need to study the entire range of means of forming a motivational core of employee behavior that is adequate to modern conditions of economic activity.

Путь к эффективному управлению человеком берет на себя его мотив понимания. Вы можете разработать эффективную форму и систему управления людьми, зная, как заинтересованность работников в достижении поставленных результатов.

Мотивация – это создание условий воздействующих на поведение работников, синхронизирующая их деятель-

ность для получения желаемого организацией результата. Она регулирует границы и способствует проявлению доброй воле, упорству и усердию для реализации поставленных целей.

Все владельцы предприятий несут ответственность за максимальное расширение возможностей и знаний занятых сотрудников. Существуют различные методы и политики управления

персоналом для повышения корпоративной эффективности. Особо популярной в последнее время становится теория вовлеченности персонала. Основное внимание уделяется общим результатам работы каждого сотрудника компании.

Мотивация напрямую связана с результативностью. В настоящее время, ее роль гораздо важнее в жизни каждого менеджера, нежели ранее. Тот период времени, когда руководство рассказывало подчиненным, о том, что нужно делать, ушли. Сейчас сотрудники к работодателям относятся более требовательно. Работники с интересом относятся ко всем процессам, что происходят в организации, они хотят принимать участие в решении вопросов, касающихся жизни организации, высказывать свое экспертное мнение.

Одним из важных условий значительного улучшения кадрового потенциала является интерес абсолютно всех категорий сотрудников к качеству труда. Отсюда вытекают две проблемы, которые необходимо решить:

Выяснить что такое высокое качество?

Какими инструментами, вызывающими заинтересованность работников, пользоваться?

Качества труда рассматривается с двух точек зрения. Во-первых, это уровень удовлетворения компаний активных условий рынка. Во-вторых, стараний, предпринимаемых предприятием с целью удовлетворения данных условий [8, с. 67].

С помощью характеристики, определяющей динамику размеров изготовления конкурентоспособного продукта можно оценивать уровень удовлетворения условий рынка

$Эо.р. = До.р./Ио.р.$ – показатель, с помощью которого следует производить оценку качества (результативность) работы сотрудника. Это даст лучшее формирование заинтересованности в результатах труда, где:

До.р. – прибыль, которая будет получена в результате работы одного сотрудника (экономия материалов, сырья, полуфабрикатов, рабочего времени, энергии и информативных ресурсов)

Ио.р. – размер зарплаты (плюс отчисления медицинского и социального страхования) в тоже время, в котором достигнута величина прибыли До.р. [1, с. 205].

Необходимо принимать во внимание соотношение между заработной платой и прибылью, для того чтобы преобладание заработка над расходами было необходимым для разрешения вопросов технического и общественного развития компании. Иначе, прибыль «разрушится». Таким образом, значительный вклад работы любого сотрудника обязан гарантировать необходимое преобладание вклада его в прибыль компании над расходами на оплату работы. Приведенные показатели результативности работы должны иметь связь с системой стимулирования, следовательно, обеспечивать стабильную заинтересованность любого сотрудника к эффективной производительности компании.

Способы стимулирования высокого результата работы

Что же такое стимулирование? Стимулирование – система, благодаря которой у сотрудников пробуждается желание эффективно и активно заниматься трудовой деятельностью [3, с. 116].

Стимулирование в качестве успешной тактики разрешения проблемы, представляет собой направленность на структуру ценностных ориентаций, интересов сотрудника, на более основательную и широкую реализацию присутствующего в человеке рабочего потенциала.

Стимулы представляют собой некий инструментарий, который провоцирует активность конкретных мотивов. Стимулом служат любого рода предметы, поступки людей, носители конкретных обязательств, возможностей, в общем, все то, что предлагается человеку как компенсация за выполненные действия, или же то, чего бы ему хотелось получить после проделанной конкретной деятельности.

Введем также новый термин «мотивационное поле». Итак, мотивационное поле – это среда экономики, где происходит протекания производственных процессов. В свою очередь, производственные процессы пробуждают у участников этого процесса мотивацию к стремлению активности разного уровня. А это вызывает необходимый уровень результативности создания и использования услуг и товаров [10, с. 97].

Стимулирование обязано быть в полном соответствии с нуждами, интересами, предпочтениями и возможностями сотрудника, иначе говоря, его механизм должен являться подходящим для механизма мотивации сотрудника.

Форма и вид стимулирования непосредственно зависит от целей, поставленных организацией, и ее реальных возможностей.

«Мотивационное поле», как и другие поля, может обладать особой «напряженностью». С помощью ее происходит сила воздействия на участников производства. Поле разделим на два компонента по отношению к фирме: внутренний и внешний.

Внешний компонент влияет на результативность рыночных трансакций. При этом нужно помнить, что при заключении между партнерами договора (контракта, соглашения) обе стороны должны быть в этом заинтересованы, так как обоим сделка должна принести выгоду. Законодательное регулирование экономических процессов, которые делают выгодными трансакции – это и есть то, от чего зависит «напряженность» внешнего компонента.

Внутренний компонент во многом зависит от факторов извне. Данная составляющая исходит от администрации фирмы. Она применяет к рабочим не только административную, но и экономическую меру воздействия.

Внутренняя составляющая – это «топливо», которое в настоящее время поддерживает и поощряет человека к действиям в сложившихся обстоятельствах. Примеры внутренних компонентов включают в себя самоидентификацию, самореализацию, личностный рост и необходимость общения. Стабильность внутренних компонентов – это настоячивые, конкретные мотивы, которые сотрудники выражают для реализации определенных побуждений.

Фирма практически не может влиять на внешний компонент поля, в то время как во внутреннем формировании исходит от руководства. Здесь нужно учесть закон, в котором говорится о взаимоотношениях между начальством и подчиненным. Основным курсом данной работы считается создание концепции стимулирования сотрудников компа-

нии – с ее верховных управляющих вплоть до определенных исполнителей единичных заданий.

Стратегические цели, в свою очередь, тесно связаны с системой стимулирования. Это значит, что система стимулов направлена в первую очередь на долгосрочные цели:

- создание программ, способных повысить переподготовку и квалификацию кадров;
- усиление внутренней и внешней пластичности промышленного устройства фирмы;
- формирование маркетинговых исследований и тому подобное [2, с. 199].

Кроме материальных стимулов, в концепции стимулирования увеличения «стратегической полезности» учитываются стимулы «престижного» характера (развитие согласно работе, обеспечение огромной самодостаточности и т.д.).

Прежде чем привязывать систему стимулирования к местным условиям, нужно учитывать разнообразие интересов, образующихся на различных стадиях формирования производственного процесса у сотрудников. Основной причиной разнообразия интересов является характер деятельности и различные ценностные ориентации сотрудников, исполняющих данную работу.

Исследователи рынка и сотрудники компании, занимающиеся производством, имеют разное понятие о ценности. Успех первого зависит от правильного подхода к клиенту компании. Второй же обеспечивает себе устойчивое положение благодаря качеству проделанной работы. Отсюда вытекает то, что стимулирующие влияния, которые направлены на побуждения интереса этой категории сотрудников к качественной работе, и моменты использования применения обязаны быть различными.

Когда достигнут необходимый результат работы, именно тогда и наступает момент использования стимулирующего воздействия. Перед тем как использовать такое воздействие необходимо оповестить не только весь коллектив, но и конкретного сотрудника, так как это прописано еще и в трудовом договоре.

Затруднительным является выбор стимулирования, когда окончательный

результат работы находится в длительной перспективе. Например, исполнитель получил материальное вознаграждение, хотя еще не подошел к завершающему этапу создания продукта [5, с. 39].

Есть и другая сторона. С момента представления проекта до его создания и исследования методов удовлетворения этих представлений абсолютно по разным причинам исполнители могут уйти из коллектива, занимающимся изготовлением конечного продукта. Следовательно, такие исполнители никак не могут прочувствовать на себе стимулирующее влияние. Тем более если это «разовые стимулы», такие как: премия, моральная поддержка или некоторые виды социальных льгот.

У этой проблемы есть решение. Нужно разделить стимулирующие влияния на категории. Критерии будут зависеть от величины периода влияния на отдельного работника или же всех сотрудников. Необходимо обратить внимания на те стимулы длительного действия, которые рассчитаны на «всю оставшуюся жизнь» сотрудника, а не только на период его активности [7, с. 93].

Прибавка к пенсии, возможность наследовать родственникам сотрудника дивиденд на акции – это все является отличным стимулом к тому, чтобы сотрудник выполнял работу качественно длительное время. Это и относится к указанной категории. Сюда могут входить также поощрения социального характера, такие как:

- финансовая помощь на строительство дома, дачи или участка;
- возможность получать льготные кредиты на приобретение жилища и тому подобное.

Условия подобных стимулов оговариваются в трудовых соглашениях, учитывая, что обе стороны предварительно оповещены.

Ко второй категории относятся стимулы кратковременного действия. Например, бесплатные туристические путевки, выплата за выполнение конкретного проекта или же разовые денежные поощрения. Если первая категория применялась к трудовому соглашению, то здесь используется контрактное соглашение между начальством и коллективом, либо между начальством и от-

дельно взятым сотрудником. Стимулирования наступает лишь в тот момент, когда условия контракта, в котором четко расписан итоговый результат, виды стимулирующих воздействий и действия, совершенные при нарушении условий, будут выполнены [11, с. 43].

Каждая деталь, прописанная в контрактных отношениях, не должна быть нарушена. Нельзя допускать непонятного толкования каких-либо условий, требований и характера представленных стимулирующих воздействий. Подобная ситуация приведет к недопониманию между начальством и подчиненным, а затем последует конфликт, которые в рабочем процессе мало кому нужен. Вопрос о гласности стимулирования играет здесь большую роль. Во-первых, гласность может оказывать воспитательное влияние, благодаря которому соблюдается социальная справедливость. Во-вторых, находятся личности, думающие, что их обделили социальными благами, при этом забывая критично подходить к оценке своей работы и вклада своих усилий. В таком случае, гласность вызывает чувство зависти и даже ненависти к коллегам, которых они считают более «удачливыми». Получая поддержку от профсоюза, руководитель должен искать рациональное решение к каждому конкретному случаю отдельно [6, с. 62].

Система стимулирования обязана быть конкретизированной по степени и способам стимулирования. Причем эти способы должны направляться именно на проявления интереса. Данная система должна применяться в трудовых отношениях, которые складываются между руководителем и исполнителем, как это прописано в Трудовом Кодексе РФ.

В Трудовом договоре необходимо прописать следующие пункты:

1. Критерии разновидностей стимулирующих воздействий.
2. Вид юридической и экономической ответственности сторон за выполнения всех условий, описанных в контракте.
3. Время действия и причины остановки контракта.
4. Бытовые и социальные условия, которые необходимы для осуществления обязательств, принятых сторонами, включая в себе особенности производства.

5. Вид окончательных итогов работы.

Также не стоит забывать формировать стимулы социального характера, а не только материальные стимулы.

Процессы управления производительностью основаны на совместных (руководителей и работников) договоренностях. На том, какая роль у работников и как они смогут ее развивать. Это важная часть деятельности, структурирования работы, распределения ролей, целенаправленного развития.

Люди увлеченно занимаются трудовой деятельностью, когда им нравится делать свою работу. Это может быть достигнуто, когда результативность способствует развитию внутренней мотивации. И это происходит в результате удовлетворенностью работой, достижения заданных целей и планируемых трудовых результатов. Система управления производительностью обеспечивает компетентное распределение ролей и развитие мотивации сотрудников.

Показатель эффективности деятельности – является одним из показателей оценки экономической эффективности стимулирования персонала, помимо прямых затрат на рабочую силу (оплата труда). Источником эффекта, способного приобретать разную форму и принимать на себя абсолютно разную оценку показателей, является дополнительным результатом [9, с. 5]. Отсюда вытекают выражения трех видов, которые расположены в источнике эффекта:

- Удовлетворение работой. Это происходит особенно в тех случаях, если взаимодействие с сотрудниками состоялось с учетом социальных моментов в трудовых отношениях. Плюс к этому, эффект может проявить себя в развитие эффективности работы, сокращении вреда от текучести сотрудников во взаимосвязи со стабилизацией отношений в группе.

- Повышение размера выручки в тот момент, когда происходит рост производительного труда и, конечно же, повышаются качественные свойства товаров. Здесь мы говорим о прямом количественном составляющем эффекта.

- При уменьшении времени обучения происходит сравнительная экономия денег вследствие выбора безусловно мотивированных сотрудников (выражение

эффекта происходит в экономии денег, которые необходимы для того, чтобы достигнуть конкретного состояния профессиональных возможностей). При этом не стоит забывать о том, что результат вполне возможно может являться переходным (в таком случае, происходит изменение численного свойства фактора) и конечным (то есть тогда, когда фактор влияет на результат работы). Например, в переходном результате это повышение квалификации сотрудников. А в конечном результате это увеличение суммы выручки от произведенного (реализованного) продукта.

Единый окончательный эффект можно рассчитать двумя способами:

- 1 – Общий размер абсолютно всех результатов. К примеру, рост выручки и других показателей.

- 2 – Совокупность постоянных эффектов от осуществления определенных мероприятий (или же направление работы сотрудников) [12, с. 127].

Оба способа имеют как положительные, так и отрицательные моменты.

Определением единого уровня деятельности сотрудников фирмы могут стать синтетические показатели. Например, размер выручки и ее рост. А также изменение степени производительности работы. В данном случае на размер общего показателя будет оказывать влияние организационный и технико-технологический факторы. Не стоит забывать, что влияние оказывает также еще и личный фактор производства, воодушевленный посредством поощрения персонала.

Затраты прошлых лет могут оказывать немалое влияние на итог текущего года, нежели расходы этого же года. Несмотря на то, что суммирующий показатель дает возможность получать конкретный ответ об отсутствии или наличии эффекта, вывод, касающийся стимулирования коллектива и его эффективности все так же остался открытым. Расчеты, которые слишком укреплены и связаны с анализом эффективности расходов на трудовую деятельность персонала, излишне наполнены погрешностями. Это связано именно с анализом результата [1, с. 59].

Если суммировать общий анализ частных показателей, то они помогут определить какое направление из пред-

ставленных работ дает положительный результат, а какой предоставляет отрицательный. Подобный метод наиболее часто используется в практике, так как суммирование дает наилучший ответ. Хотя единая сумма будет отличаться от той, которую удалось вычислить благодаря первому методу подсчетов. Причиной такой разницы является взаимное погашение отрицательного и положительного анализа и повторного счета. Здесь важно уточнить то, что факты действуют во взаимосвязи, а не каждая самостоятельно. Помимо этого, число составляющих единого эффекта является разным, если были взяты в расчет различные направления мероприятий и работ [4, с. 118].

Трудность расчета единого эффекта заключается еще и в том, что эффект, имеющий различные виды, может проявить себя в таких же различных формах. В подобных случаях достаточно трудно привести расчет к единому знаменателю. Это становится достаточно затруднительным.

Плюс к вышесказанному, нужно добавить тот факт, что одна работа или мероприятие может распространяться

как на всех сотрудников, так и на небольшую группу подчиненных. Анализируя эффективность определенного мероприятия, в первую очередь результат берется от эффекта, который был получен для команды подчиненных. Тогда, эффект и выводы, сделанные от него, становятся достаточно конкретными для работы. Если же идет расчёт общего показателя по всей совокупности сотрудников, тогда необходимы командные эффекты, имеющие лишь одно мероприятие, суммировать с эффектами других мероприятий. Затем к подсчетам подключается показатель среднего результата. После всех проделанных работ образуется вывод, несущий в себе общий характер. Он позволяет приобрести «вектор», помогающий направить работу на стимулирование сотрудников.

Настоящей ошибкой можно считать тот факт, что каждый элемент эффективности труда в исполнении работника не подлежит изменению. Наоборот, эти элементы должны быть изменены. На самом деле именно руководитель отвечает за повышение эффективности труда, а соответственно и должен вносить в них необходимые коррективы.

Библиографический список

1. Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Аношина Ю.Ф., Брагина З.В., Бушуева М.А., Голикова Г.В., Голикова Н.В., Головина Т.А., Горбова И.Н., Гужин А.А., Гужина Г.Н., Еремина И.А., Ершов А.Ю., Ершова И.Г., Иванов Н.И., Игнатова Т.В., Каракулин А.Ю., Кирьянов А.Е., Крестов В.С., Кружкова И.И. и др. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти: монография. РАНХиГС, Орел, 2022. 360 с.
2. Гапонова О.С., Данилова Л.С., Чилипенко Ю.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие Москва, 2019. 478 с.
3. Гужина Г.Н., Ежкова В.Г. Современные технологии подбора персонала и методы мотивации в процессе управления // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. № 2. С. 112-124.
4. Лытнева Н.А., Парушина Н.В., Сахарова С.М., Авдеева И.Л., Головина Т.А., Парахина Л.В., Гончарова М.А., Докукина И.А., Полянин А.В., Поповичева Н.Е., Соболева Ю.П., Проняева Л.И. Развитие теории и практики управления персоналом на принципах экономики знаний: коллективная научная монография / под редакцией Н.А. Лытневой. Орёл, 2018. 220 с.
5. Пучкова М.И., Бондалетов В.В. Современные технологии управления персоналом: управление персоналом в условиях кризиса // Материалы Ивановских чтений. 2020. № 4 (30). С. 37-43.
6. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Управление персоналом: учебник. М.: Палеотип, 2011. 400 с.
7. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н. Экономика и социология труда. М.: Палеотип, 2011. 386 с.
8. Современные теории менеджмента / Петрухина Е.В. и др. Орел, 2014. 110 с.
9. Устинова К.А. Мотивы трудовой деятельности в контексте социально-экономических преобразований // Вопросы территориального развития. 2019. № 3 (48). С. 5.

10. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / под ред. А.П. Градова. 3-е изд., испр. СПб.: СпецЛит, 2020. 588 с.
11. Эсаулова И.А. Дифференциация инновационных ценностей компании в контексте личностных механизмов проактивности и видов деятельности работников // Управленец. 2020. Т. 11. № 2. С. 41-52.
12. Язова А.В., Петрова И.В. Стимулирование как ключевой показатель эффективности деятельности персонала // Аспирант. Приложение к журналу Вестник Забайкальского государственного университета. 2020. Т. 14. № 1. С. 125-132.