

ВОПРОСЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

УДК 331.08

Е.Н. БАВЫКИНА,

кандидат экономических наук, доцент

*Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет
имени В.М. Шукина*

О.В. МЕЛЬНИКОВА,

кандидат экономических наук, доцент

*Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет
имени В.М. Шукина*

Р.М. БЕЛИКОВА,

кандидат биологических наук, доцент

*Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет
имени В.М. Шукина*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация. В данной статье рассматривается актуальная проблема совершенствования системы трудовой мотивации на отечественных предприятиях. Основными задачами исследования являются: изучение теоретического материала по вопросу трудовой мотивации и стимулирования персонала; разработка анкеты и проведение исследования, направленного на выявление факторов, мотивирующих работников предприятия.

Для решения поставленных задач использовались критический и системный анализ профильной литературы. Сбор первичной информации для проведения исследования проводился посредством анкетного опроса (с использованием специально разработанной анкеты). Информационной базой исследования выступили данные опросной статистики работников предприятий. Анализ полученных данных свидетельствует о том, что все мотивационные факторы уместно разделить на несколько групп. В зависимости от принадлежности к определенной группе подбирается набор стимулов для повышения эффективности деятельности. Сквозными, характерными для всех функциональных категорий, относительно проблемными мотивами выступают: достойный уровень заработной платы, справедливая заработная плата, зависящая от результативности труда, и обоснованная система премирования.

Полученные в ходе исследования и представленные в статье результаты могут быть использованы службами управления персоналом на предприятиях, а также для научных исследований.

Ключевые слова: мотивация, трудовая мотивация, система мотивации, мотивационные факторы, персонал.

Тема мотивации в настоящее время очень актуальна, так, например, многие предприятия самостоятельно или по заказу проводят исследования с целью выявления факторов трудовой мотивации сотрудников для принятия эффективных управленческих решений.

Ключевыми мотивационными факторами, принятыми в области экономики труда, являются комфортные условия работы, достойный уровень заработной платы, возможность профессионального развития, психологический климат в коллективе, корпоративная культура,

наличие социального пакета. Эффективность деятельности предприятия более чем наполовину зависит от данных факторов. От того, с каким желанием будут работать сотрудники, захочется ли им идти на работу, выполнять свои обязанности, достигать цели организации, будет зависеть положение организации на рынке, ее статус среди конкурентов и прибыль.

В ходе исследования было проведено анкетирование, в котором приняли участие 5 000 работников разных предприятий и разных должностей. Анкета состояла из двух блоков. Первый блок – блок параметрических данных респондента, а второй – аналитический. В качестве мотивов в опроснике было использовано тринадцать параметров, определяющих сущность мотивации: условия труда; статус предприятия; возможность карьерного роста; престиж занимаемой должности; уровень заработной платы; возможность профессионального развития; наличие социальных льгот; удовлетворенность от работы; моральное поощрение; корпоративная культура; организационная культура; справедливая заработная плата; обоснованная система премирования.

Оценка параметров позволяет выявить уровень трудовой мотивации. Для этого надо оценить по пятибалльной шкале уровень ожидания и уровень восприятия того или иного параметра работником. Затем рассчитывается уровень трудовой мотивации как соотношение восприятия и важности параметра. Данный показатель рассчитывается по каждому работнику. В итоге рассчитывается средний уровень мотивации по группе работников (руководитель, специалист, рабочий).

Каждому фактору присваивается уровень: высокий (0,84–1), выше среднего (0,68–0,83), средний (0,52–0,67), ниже среднего (0,36–0,51) и проблемный (0,2–0,35).

Результаты анкетирования представлены ниже (табл. 1–4).

Как мы видим, результаты трудовой мотивации сотрудников по функциональным категориям оказались выше среднего уровня.

Из данных табл. 2 видно, что трудовая мотивация сотрудников, ранжированных по уровню образования, находится на среднем уровне.

Уровень трудовой мотивации, как видно из табл. 3, не зависит от половых признаков. Он одинаково высок как у женщин, так и у мужчин.

Таблица 1

Сводные результаты оценки трудовой мотивации сотрудников по функциональным категориям

Категория работников	Структура, %	Абсолютный уровень	Относительный уровень
Руководитель	33,30	0,83	Выше среднего
Специалист	30,70	0,77	Выше среднего
Рабочий	36,0	0,63	Средний
Итого	100,0	0,74	Выше среднего

Таблица 2

Сводные результаты оценки трудовой мотивации сотрудников по уровню образования

Уровень образования	Структура, %	Абсолютный уровень	Относительный уровень
Среднее	18,30	0,50	Ниже среднего
Средне-специальное	42,70	0,66	Средний
Высшее	40,0	0,73	Выше среднего
Итого	100,0	0,63	Средний

Таблица 3

**Сводные результаты оценки трудовой мотивации сотрудников
по гендерному признаку**

Пол работника	Структура, %	Абсолютный уровень	Относительный уровень
Мужской	53,00	0,79	Выше среднего
Женский	47,00	0,83	Выше среднего
Итого	100,0	0,81	Выше среднего

Таблица 4

**Сводные результаты оценки трудовой мотивации сотрудников
по возрастному признаку**

Возраст работника, лет	Структура, %	Абсолютный уровень	Относительный уровень
18–30	10,0	0,50	Ниже среднего
31–45	42,0	0,56	Средний
45–59	40,0	0,77	Выше среднего
60 и более	8,0	0,93	Высокий
Итого	100,0	0,69	Выше среднего

Результаты по последнему критерию показали, что самый высокий из возможных уровень мотивации наблюдается у людей старше 60 лет. Это та категория, для которой работа превращается в смысл жизни. Они вкладывают все силы в свое любимое дело. Рост и развитие предприятия для них лучшая мотивация. Вторым по уровню мотивации считается возрастной период 31–45 лет, это наиболее значимые сотрудники, чья работа незаменима на предприятии.

По результатам комплексной диагностики трудовой мотивации руководителей было установлено, что в целом данный показатель у них является относительно благополучным. В количественном выражении уровень трудовой мотивации руководителей составил 0,82.

По результатам комплексной диагностики трудовой мотивации специалистов было установлено, что для них мотивами-лидерами являются:

- достойный уровень заработной платы (4,91);
- условия труда (4,82);
- профессиональное развитие (4,80).

Соответственно, мотивами-аутсайдерами, с наименьшим рейтингом важности, являются:

- развитая корпоративная культура (2,64);
- моральное поощрение труда (3,09).

Уровень трудовой мотивации специалистов составил 0,77, что соответствует градации «выше среднего», его также стоит считать относительно благополучным, поскольку в целом по персоналу уровень трудовой мотивации составляет 0,74.

Рассматривая результаты комплексной диагностики трудовой мотивации рабочих, можно увидеть, что для них мотивами-лидерами являются:

- достойный уровень заработной платы (5,00);
- условия труда (4,92);
- предоставление социального пакета (4,72).

Мотивы-аутсайдера в этой категории сотрудников:

- моральное поощрение труда (1,80);
- возможность обучения / повышения квалификации на базе предприятия (2,00).

Уровень трудовой мотивации рабочих составил 0,63 балла, что соответствует градации «средний».

В ходе комплексной диагностики трудовой мотивации всех категорий сотрудников было установлено:

1. Мотивы-лидеры, имеющие наивысший рейтинг важности, это:

- достойный уровень заработной платы (4,97);

- условия труда (4,87);
- профессиональное развитие (4,75).

2. Мотивы-аутсайдеры, имеющие наименьший рейтинг важности, это:

- развитая корпоративная культура (2,44);
- моральное поощрение труда (2,78).

Уровень трудовой мотивации всех категорий сотрудников составил 0,79, что соответствует градации «выше среднего».

В ходе обработки данных, полученных путем анкетирования сотрудников, был проведен критический анализ проблемных моментов трудовой мотивации персонала.

Для того чтобы наглядно показать, какие мотивы из представленных в анкете оказались наиболее проблемными, были выделены четыре градации уровня трудовой мотивации: относительно благополучный, относительно нормальный, относительно удовлетворительный и относительно проблемный.

Сводные результаты относительного анализа трудовых мотивов по оценке руководителей свидетельствуют о том, что наименьший рейтинг важности имеет мотив «развитая корпоративная культура» (2,90), а наибольший – «достойная заработная плата» (5,00).

Для специалистов проблемными оказались те же показатели, что и для руководителей, однако другие критерии разделились иначе.

Для рабочих к проблемным мотивам отнесены: достойный уровень заработной платы, справедливая заработная плата, зависящая от результативности труда, и обоснованная система премирования, также добавился мотив «хорошие условия труда». Наибольшее количество мотивов соответствуют среднему уровню, что свидетельствует о менее хорошей мотивации для сотрудников этой категории. Наиболее значимым мотивом по рейтингу важности оказалась справедливая заработная плата, зависящая от результативности труда (4,79), а наименее значимым – развитая корпоративная культура (2,86).

Сотрудники с высшим образованием наиболее высоко оценили профессиональное развитие, карьерный рост, премирование сотрудников.

Для сотрудников со средне-специальным образованием проблемными критериями оказались четыре мотива: хорошие условия труда,

достойный уровень заработной платы, справедливая заработная плата, зависящая от результативности труда, и обоснованная система премирования, остальные мотивы были оценены достаточно высоко.

Для работников без высшего и профессионального образования значимым является мотив заработной платы и условий труда.

По сравнению с женщинами, для мужчин проблемными являются условия труда. В целом мужское видение ситуации с мотивацией на предприятии можно расценивать как среднее. Наиболее значимым мотивом по рейтингу важности оказалась достойная заработная плата (4,80), а наименее значимым – возможность карьерного роста (3,40).

Судя по коэффициенту трудовой мотивации, наименьший уровень имеет мотив «предоставление социального пакета» (3,00), наивысший же – мотив «достойный уровень заработной платы» (2,20).

Для категории работников в возрасте от 18 до 30 лет наиболее значимым является мотив «достойная заработная плата (5,00), а наименее значимым – «развитая корпоративная культура» (2,38).

Для сотрудников в возрасте от 31 года до 45 лет наиболее значимым мотивом по рейтингу важности оказалась достойная заработная плата (4,83), а наименее значимым – развитая корпоративная культура (1,50).

Наиболее значимыми по рейтингу важности для сотрудников в возрасте от 46 до 59 лет оказались все мотивы, кроме возможности карьерного роста и справедливой заработной платы, зависящей от результативности труда (они имели рейтинг 5,00 баллов), а наименее значимым – возможность карьерного роста (4,00). Судя по коэффициенту трудовой мотивации, наименьший уровень имеют такие мотивы, как хорошие условия труда, престижность предприятия, престижность занимаемой должности, возможность обучения на базе предприятия, удовлетворенность от работы, развитая корпоративная культура и предоставление социального пакета (3,00), а наивысший уровень – у достойной заработной платы, справедливой зарплаты, зависящей от результатов труда, и обоснованной системы премирования (5,00).

Сотрудники в возрасте 60 лет и старше высоко оценили подавляющее большинство мотивов, в том числе и такие мотивы, как корпоративная культура и наличие социального пакета.

Среди рекомендаций по улучшению проблемных мотивов можно отметить следующие:

- для обеспечения достойного уровня заработной платы предложено поэтапное ее повышение до уровня среднегогородской за счет оптимизации численности персонала и повышения функциональной гибкости работников;

- для установления справедливой заработной платы, зависящей от результативности труда, предложен поэтапный переход на гибкую систему оплаты труда, ставящую индивидуальный заработок работника в прямую зависимость от индивидуального результата труда;

- для обеспечения обоснованной системы премирования предложено ввести систему премирования, диверсифицирующую размер текущей премии от достигнутого результата труда.

Литература

1. Ключков С.А. Особенности систем мотиваций персонала в России // Управление персоналом. – 2014. – № 1. – С. 23–28.
2. Левина С.О. Управление мотивацией руководителей и специалистов организации // Управление персоналом. – 2013. – № 3. – С. 45–47.
3. Озерникова Т.С. Повышение мотивационной функции системы вознаграждений // Человек и труд. – 2013. – № 9. – С. 40–44.
4. Ревенков Л.С. Мотивация трудовой деятельности // Экономист. – 2012. – № 7. – С. 71–72.
5. Соломандина Т.П. Мотивация трудовой деятельности персонала // Управление персоналом. – 2013. – № 3. – С. 265.
6. Bukhonova S.M., Doroshenko Y.A. Theoretical and methodological foundations, economic assessment of labor potential // Russian Journal of Entrepreneurship. – 2014. – Vol. 6. – P. 68–73.
7. Krivokora E.I., Fursov V.A., Pyanov A.I., Astakhova E.A. Geopolitical factors of personnel security // Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia. – 2018. – Vol. 3. – P. 14–27.
8. Singer J., Gent I.P., Smaill A. Backbone fragility and the local search cost peak // Journal of Artificial Intelligence Research. – 2000. – Vol. 12. – P. 235–270. – URL: <https://doi.org/10.1613/jair.711>.
9. Dovidio J. F. Bridging intragroup processes and intergroup relations: Needing the twain to meet // British Journal of Social Psychology. – 2013. – Vol. 52. – Is. 1. – P. 1–24.
10. Eller A., Abrams D. Come together: Longitudinal comparisons of Pettigrew's reformulated intergroup contact model and the common ingroup identity model in Anglo-French and Mexican-American contexts // European Journal of Social Psychology. – 2004. – Vol. 34. – P. 1–28.

Информация об авторах

Бавыкина Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет имени В.М. Шукшина.

E-mail: bawikina.82@mail.ru

Мельникова Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет имени В.М. Шукшина.

E-mail: borisova-83@mail.ru

Беликова Радмила Михайловна, кандидат педагогических наук, доцент, Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет имени В.М. Шукшина.

E-mail: radmila.belikova.76@list.ru

E.N. BAVYKINA,

PhD in Economics, Associate Professor,

Altai State Humanitarian and Pedagogical University named after V.M. Shukshin

O.V. MELNIKOVA,

PhD in Economics, Associate Professor,

Altai State Humanitarian and Pedagogical University named after V.M. Shukshin

R.M. BELIKOVA,

PhD in Biology, Associate Professor,

Altai State Humanitarian and Pedagogical University named after V.M. Shukshin

IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF LABOUR MOTIVATION AT DOMESTIC ENTERPRISES

Abstract. This article considers the problem of improving the system of labor motivation in domestic enterprises. The main task is to study the theoretical material on the issue of labor motivation and incentive of staff, as well as to develop a questionnaire and conduct a study aimed at identifying the factors motivating employees.

Critical analysis of economic literature and system analysis were used to solve the tasks. Primary information for the study was collected through questionnaire survey methods (using a specially designed questionnaire). The information base of the study was the data of survey statistics of employees of enterprises.

Analysis of the obtained data suggests that all motivational factors should be divided into several groups. Depending on the group, a set of incentives is selected to improve performance. The findings of the study obtained in the article can be used by personnel management services in enterprises.

Keywords: motivation labor motivation, motivation system, motivation factors, personnel.

References

1. *Klochkov S.A.* Features of staff motivation systems in Russia // *Personnel management*. – 2014. – No. 1. – P. 23–28.
2. *Levina S.O.* Management of motivation of managers and specialists of the organization // *Personnel management*. – 2013. – No. 3. – P. 45–47.
3. *Ozernikova T.S.* Increasing the motivational function of the remuneration system // *Man and labor*. – 2013. – No. 9. – P. 40–44.
4. *Revenkov L.S.* Motivation of labor activity // *Economist*. – 2012. – No. 7. – P. 71–72.
5. *Solomandina T.I.* Motivation of personnel quadrant activities // *Personnel management*. – 2013. – No. 3. – P. 265.
6. *Bukhonova S.M., Doroshenko Y.A.* Theoretical and methodological foundations, economic assessment of labor potential // *Russian Journal of Entrepreneurship*. – 2014. – Vol. 6. – P. 68–73.
7. *Krivokora E.I., Fursov V.A., Pyanov A.I., Astakhova E.A.* Geopolitical factors of personnel security // *Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia*. – 2018. – Vol. 3. – P. 14–27.
8. *Singer J., Gent I.P., Smail A.* Backbone fragility and the local search cost peak // *Journal of Artificial Intelligence Research*. – 2000. – Vol. 12. – P. 235–270. – URL: <https://doi.org/10.1613/jair.711>.
9. *Dovidio J.F.* Bridging intragroup processes and intergroup relations: Needing the twain to meet // *British Journal of Social Psychology*. – 2013. – Vol. 52. – Is. 1. – P. 1–24.
10. *Eller A., Abrams D.* Come together: Longitudinal comparisons of Pettigrew's reformulated intergroup contact model and the common ingroup identity model in Anglo-French and Mexican-American contexts // *European Journal of Social Psychology*. – 2004. – Vol. 34. – P. 1–28.