

ВОПРОСЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

УДК 331.101.3

Д.М. ШАКИРОВА,

кандидат социологических наук, доцент

Казанский государственный энергетический университет

Д.Р. БАЖЕНОВ,

студент

Казанский государственный энергетический университет

К.А. ХАЙБРАХМАНОВ,

студент

Казанский государственный энергетический университет

Н.С. ПАВЛОВ,

студент

Казанский государственный энергетический университет

Д.Р. ИДРИСОВ,

студент

Казанский государственный энергетический университет

А.Р. БАГАУТДИНОВ,

студент

Казанский государственный энергетический университет

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СПОСОБОВ МОТИВИРОВАНИЯ СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация. Данная статья посвящена обсуждению темы мотивации современных сотрудников. В условиях нынешнего экономического развития в России практически все предприятия уделяют приоритетное внимание повышению производительности труда персонала и конкурентоспособности компании. Сотрудники – это главный фактор эффективной работы и развития бизнеса. В данной статье определено, что ключом к эффективной работе организации является использование инструментов, которые побуждают сотрудников работать эффективно, чтобы гарантировать достижение личных целей, а также целей и задач организации. Анализ зарубежных теоретических исследований, посвященных вопросам эффективной мотивации персонала, показывает, что все существующие модели встречаются и в российских компаниях. Научным результатом данной статьи является то, что практика руководства иностранными сотрудниками направлена, прежде всего, на создание эффективной рабочей команды, а большие показатели достигаются благодаря энтузиазму и высокому уровню подготовки сотрудников, что характерно и для российских организаций. Актуальность изучаемого вопроса определяется важностью мотивации в компании. Эффективность организации определяется персоналом. Поэтому очень важно уделять особое внимание стимулированию сотрудников и подбору определенной концепции для их мотивации. В данной научной работе мы отразили всю важность мотивации сотрудников, подчеркнув актуальность темы.

Ключевые слова: мотивирование, структура, виды, стимулирование персонала, теории мотивации, компания, сотрудник, эффективность.

Производительность организации обусловлена тем, как ее сотрудники выполняют поставленные перед ними задачи. Увлеченность подчиненных хорошей работой является ключом к успешному развитию компании.

Все психологические концепции и методы системы мотивации призваны обеспечить желание работника хорошо работать. Немаловажно, чтобы намерение поднять продуктивность своей деятельности было следствием внутреннего желания человека, а не внешнего воздействия. Менеджеры и специалисты по персоналу используют психологические методы для изменения и руководства действиями подчиненных, а также стимулирования их роста в том направлении, в каком ожидает от них организация [7]. Однако в случае внутреннего или внешнего понимания мотивации рекомендуется усилить внутреннюю мотивацию и влияние на хозяйствующих субъектов (работников, предпринимателей, потребителей), реализующих заранее определенные планы. В узком смысле стимулирование работников и их деятельности заключается в том, чтобы позволить им удовлетворять различные запросы и личные ожидания в виде компенсации за выполнение ими своих обязательств. В этом случае персональные намерения должностных лиц должны быть связаны с намерениями и обязанностями компании [10].

В практической деятельности стимулы возникают в ряде действий, используемых руководством для увеличения продуктивности работников и команд.

Мотивация – это объединение интересов организации и подчиненных. Это значит, что организации необходима на должном уровне выполненная работа, а работникам – высокая заработная плата. Однако это не единственная цель мотивации сотрудников.

Чтобы мотивировать сотрудников, менеджеры стараются:

- поддерживать сильных сотрудников;
- сокращать число увольнений (ликвидация текучести кадров);
- своевременно ставить перед собой определенные цели и направлять сотрудников к достижению соответствующих результатов;

– правильно идентифицировать и вознаграждать лучших сотрудников;

– заинтересовывать и привлекать ценных сотрудников;

– контролировать выплату зарплаты.

Почти все концепции и общенаучные построения мотивационной практики основаны на психологических концепциях «потребностей» и «ожиданий».

Единой иерархической структуры требований не существует, и классификация зависит от метода исследования [5]. Теория различает два набора нужд:

– генетические, биологические, основные нужды;

– вторичные нужды, возникающие в процессе приобретения жизненного опыта.

Первая группа обуславливается физиологическими (потребность в пище, укрытии) или генетическими факторами (нужда в безопасности, стаде). Вторая группа формируется в процессе личностного роста и прогресса, в частности это потребность в известности, престиже и самореализации.

Ожидания, связанные с теорией мотивационных предположений, – это вероятность достижения личностью желаемого или ожидаемого следствия при предпочтении конкретной модели поведения. Ожидания создаются на основе следующих условий: опыта и оценки текущей обстановки.

Соперничество в экономических взаимоотношениях усиливается, что требует использования всех существующих механизмов повышения результативности, в том числе вероятности достижения лучших результатов, а также поддержки потенциала роста. Для того чтобы удовлетворить эти требования, научная теория рассматривает психологию сотрудников и обращена на создание такой бизнес-теории, которая максимизировала бы возможности сотрудников для достижения целей и задач организации. Результатом этого являются три набора теорий, которые истолковывают происхождение потребностей и учитывают различные случаи их использования для увеличения заинтересованности сотрудников в работе.

Первая группа – это теории содержательного стимулирования, стремящиеся отыскать в потребностях человека то, что определяет его отношение к работе. Среди авторов подобных теорий можно выделить А. Маслоу, Д. Макклелланда, Ф. Герцберга.

Вторая группа включает в себя процессуальные теории, которые изучают поступки людей на основе их желаний, восприятий и внутренних установок. Подобные концепции были сформированы такими авторами, как Д. Адамс, В. Аврум, Л. Поттер и Э. Лоулер.

Третья группа содержит теории, изучающие прямую взаимосвязь между сотрудниками и их деятельностью, например, это теория “Z” У. Оучи или теория “X” и теория “Y” Д. Макгрегора.

Нынешняя картина продвижения по карьерной лестнице почти полностью основана на этих трех группах теорий, и пока у работодателей нет ничего принципиально нового или экстраординарного. Особенно это касается больших промышленных предприятий, а также организационных структур, появившихся в ходе перестройки больших монополий, таких, как «Газпром», РЖД [1].

Мотивация российских сотрудников не ограничивается материальным стимулированием, но и направлена на воспитание личности сотрудника и его заинтересованности в прибыльном развитии компании. Нематериальное стимулирование включает в себя такие средства, как социальное обеспечение, моральные и гуманитарные стимулы. Важно помнить, что разные люди имеют разные мнения по данному вопросу и выбирают разные ценности. Для работника с высоким и стабильным доходом сверхурочная работа может быть гораздо важнее премии. Для большого количества сотрудников, например, тех, кто занимается интеллектуальным трудом, достоинство их коллег будет нести большую мотивационную нагрузку [14].

Мотивация сотрудников на различных ступенях социально-экономического развития также различна. В обществе имеется определенная величина материального благополучия. Благосостояние не только удовлетворяет основные нужды, также у сотрудников возникает большой стимул работать, а работа побуждает

их быть счастливыми, что важно и для них, и для общества. Чтобы жить идеальной жизнью, достаточно стимула заработать немного денег.

Социальные льготы, которые налоговые компании предоставляют своим сотрудникам, играют важную роль в содействии эффективной работе компании. Это направлено на привлечение новых сотрудников, сокращение оборота персонала и поощрение быстрой и профессиональной работы [8].

В Соединенных Штатах зарплата сотрудников в первую очередь зависит от итогов их работы. Внедрение перспективных специалистов осуществляется не только за счет финансовых вознаграждений, но и за счет льгот и бесплатных государственных услуг. В США система оплаты труда призвана обеспечить, чтобы фиксированная часть зарплаты только повышалась, но никак не снижалась. Определенная часть заработной платы зависит только от итогов трудовой деятельности человека.

Бонусы для управленческого персонала:

- пенсионная компенсация;
- пособие зависит от суммы дохода и имеет фиксированную базовую ставку;
- надбавки для дополнительного образования или в связи с большим опытом работы.

Крупные компании выделяют своим сотрудникам 25–50 % от месячной зарплаты, оплачивают очередной отпуск, расходуют бензин на семейный автомобиль и планируют семейный отпуск. Все это приводит к продолжению позитивной тенденции на рынке труда США [11]. Для мотивации способных сотрудников используется система «двойной профориентации», или рост по карьерной лестнице, или постепенное повышение зарплаты до уровня зарплаты менеджера [15]. Для примера можно проанализировать компанию “Tesla”. В 2021 г. стало известно, что по результатам своей работы в компании “Tesla” Илон Маск имеет право на акции на сумму более 32 млрд долл. Он получил эту награду за достижение целей, поставленных советом директоров компании несколько лет назад. В результате у него есть теперь возможность приобрести акции компании за 10 % от их текущей рыночной стоимости. Этот инструмент можно найти не только

в «Tesla». Тысячи американских компаний работают подобным образом, и их сотрудники так же заинтересованы в успехе бизнеса, как и акционеры этих организаций, поэтому показатели очень важны. Эти меры способствуют удержанию на предприятии соответствующего персонала [3].

В Соединенных Штатах размер льгот для подчиненных в основном зависит от результативности их действий. Поддержка, предоставляемая за выполнение более сложных работ, включает в себя право на получение бонусов и других видов компенсации, в том числе доходов в виде акций [13]. Бонус фиксируется на правовой значимости и может варьироваться в зависимости от ограничений. В качестве компенсации за оказанные услуги, предоставляемые в течение одного года, они считаются сборами [6].

Продвижение сотрудников в России требует особого метода, который применяется к ним на разных социальных и общественных должностях. Без учета профессиональной мотивации невозможно эффективно продвигать сотрудников. Исходя из этого, должна существовать гибкая форма стимуляции, которая незначительно варьируется в зависимости от разных типов работников.

В России существует несколько способов классификации мотивов и типов трудящихся:

1. Инструменталист – такая материальная вещь, как заработная плата, достаточно стимулирует сотрудника.

2. Патриот – сотрудник, работающий не ради награды или удовлетворения своих материальных нужд. Этот человек работает в своей компании, чтобы улучшить страну и вывести ее на новый уровень.

3. Люмпен – для этого типа характерно чувство зависти к другим сотрудникам, вечная неудовлетворенность ситуацией и нежелание работать.

4. Профессионал – это сотрудник, который хочет продвигаться по карьерной лестнице, переходя на новый уровень в своей профессиональной деятельности [2].

В качестве примера можно рассмотреть систему мотивации в строительной компании «СКМ». Если сотрудник проработал в компа-

нии более трех лет, она предоставляет ему внушительную скидку в 15 % на свои товары. То же самое относится и к клинике «ЭКО», которая поощряет свой персонал получать бесплатные услуги в самой клинике и платит достойные премии за правильное предоставление медицинских услуг. Менеджеры компании «Вален» награждают лучших сотрудников за трудовые достижения отпусками в разные страны [9].

Безусловно, самая большая проблема – это интерес сотрудника к работе. В Соединенных Штатах менеджеры получают лучшие результаты, строго контролируя сотрудников, четко определяя требования и цели организации, поддерживая сплоченность команды, интерес к работе, партнерство между менеджерами и сотрудниками организации, позволяя сотрудникам быстро делать карьеру. Русский менталитет характеризуется склонностью к командному труду, признанию и уважению коллег. Сегодня руководители российских компаний должны уделять особое внимание нематериальному стимулированию, создавать гибкую систему социальной помощи работникам [12].

Особенности мотивации в российских и зарубежных компаниях схожи, но не идентичны. Они зависят не только от разного уровня экономического развития, но и от культурных особенностей каждой страны, конкретных методов мотивации и мышления как системы взаимосвязанных факторов [4].

Литература

1. Волосский А.А. Мотивация и стимуляция труда. – М.: Техносфера, 2018. – 524 с.
2. Вайнштейн Л.А., Гулис И.В. Психология управления: учебное пособие. – Минск: Вышэйшая школа, 2018. – 383 с.
3. Мухина Н.М., Рабцевич А.А. Нормирование труда в зарубежных странах // Молодой ученый. – 2013. – № 6. – С. 391–392.
4. Николаева И.И. Зарубежный опыт мотивации персонала // Human Progress. – 2018. – Т. 4. – № 7. – URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_7/Nikolayeva.pdf/ (дата обращения: 05.05.2022).
5. Рубинштейн С.А. Основы общей психологии. – М.: Просвещение, 2011. – 308 с.
6. Тюрина К.А. Сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации труда // Вектор экономики. – 2020. – № 4 (46). – С. 88.

7. *Шаниро С.А.* Мотивация и стимулирование персонала. – М.: ГроссМедиа, 2005. – 224 с.
8. *Галимова А.Ш., Галимова Л.Ф., Тимербулатова А.Р.* Заработная плата как фактор мотивации к труду // Вестник Волжского университета имени В.Н. Татищева. – 2015. – № 1 (33). – С. 163–169.
9. Примеры мотивации персонала – успешные кейсы в России и мире // Генеральный директор. – URL: <https://www.gd.ru/articles/3484-primery-motivatsii-personala/> (дата обращения: 05.05.2022).
10. *Матушкин М.А.* Методы и инструменты управления предприятием в условиях VUCA-реальности // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2018. – № 5 (74). – С. 92–95.
11. *Vasilevich D.A., Lapshina S.N., Taubayev A.A.* Development of a system for assessing the functionality based on KPI analysis // International Conference on Numerical Analysis and Applied Mathematics, ICNAAM 2018 (Rhodes, 13–18 September, 2018) / ed. by T. Simos, C. Tsitouras. – College Park: American Institute of Physics, 2019. – Vol. 2116. – P. 4.
12. *Nikiforova E.G., Palei T.F.* Portfolio method of selection the adequate KPI system for all types of organizations // Astra Salvensis. – 2017. – Vol. 2017. – P. 151–158.
13. *Akhmetshin E., Morozov I., Pavlyuk A., Yumashev A., Yumasheva N., Gubarkov S.* Motivation of personnel in an innovative business climate // European Research Studies Journal. – 2018. – Vol. 21. – Is. 1. – P. 352–361.
14. *Borisov A., Pruel N., Tarando E., Nikiforova O., Narozhnaia D., Vorontsov A.* Destructive motivation of personnel: a case study of Russian commercial companies // Entrepreneurship and Sustainability Issues. – 2018. – Vol. 6. – Is. 1. – P. 253–267.
15. *Iljashenko O., Bagaeva I., Levina A.* Strategy for establishment of personnel KPI at health care organization digital transformation // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. – Bristol: Institute of Physics Publishing, 2019. – P. 012–029.

Информация об авторах

Шакирова Динара Марселевна, кандидат социологических наук, доцент, Казанский государственный энергетический университет.

E-mail: dinara.mm@yandex.ru

Баженов Данил Русланович, студент, Казанский государственный энергетический университет.

E-mail: bazhenovdanil@mail.ru

Хайбрахманов Камил Айдорович, студент, Казанский государственный энергетический университет.

E-mail: xaibraxmanovkamil@gmail.com

Павлов Никита Станиславович, студент, Казанский государственный энергетический университет.

E-mail: nikitapavlov795@gmail.com

Идрисов Далиль Ринатович, студент, Казанский государственный энергетический университет.

E-mail: danil.id45g@gmail.com

Багаутдинов Азат Рамилевич, студент, Казанский государственный энергетический университет.

E-mail: Bagautdinov_azat0308@mail.ru

D.M. SHAKIROVA,
PhD in Sociology, Associate Professor
Kazan State Power Engineering University

D.R. BAZHENOV,
Student
Kazan State Power Engineering University

K.A. KHAYBRAKHMANOV,
Student
Kazan State Power Engineering University

N.S. PAVLOV,
Student
Kazan State Power Engineering University

D.R. IDRISOV,
Student
Kazan State Power Engineering University

A.R. BAGAUTDINOV,
Student
Kazan State Power Engineering University

COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODS TO MOTIVATE EMPLOYEES OF RUSSIAN AND FOREIGN COMPANIES

Abstract. This article is devoted to discussing the topic of motivation of modern employees. In the conditions of the current economic development in Russia, almost all enterprises pay priority attention to improving the productivity of work activities and increasing the competitiveness of the company.

Employees are the main factor of effective work and business development. This article defines that the key to the effective work of the organization is the use of tools that encourage employees to work effectively to ensure the achievement of personal goals and objectives of the organization. Analysis of foreign theoretical studies of effective staff motivation shows that all existing models are found in Russian companies. The scientific result of this article is that the practice of managing foreign employees is primarily aimed at creating an effective work team, and great results are achieved thanks to the enthusiasm and high level of training of employees, which is characteristic of Russian organizations. The relevance of the issue under study is determined by the importance of motivation in the company. The effectiveness of the organization is determined by the employees. Therefore, it is very important to pay special attention to stimulating employees and selecting a certain concept for their motivation. In this research paper, we have reflected the importance of employee motivation, emphasizing the relevance of the topic.

Keywords: motivation, structure, types, personnel stimulation, motivation theory, company, employee, efficiency.

References

1. *Volosky A.A.* Motivation and stimulation of labor. – M.: Technosphere, 2018. – 524 p.
2. *Weinstein L.A., Gulis I.V.* Psychology of management: a textbook. – Minsk: Higher School, 2018. – 383 p.
3. *Mukhina N.M., Rabtsevich A.A.* Labor rationing in foreign countries // *Young Scientist*. – 2013. – No. 6. – P. 391–392.
4. *Nikolaeva I.I.* Foreign experience of staff motivation // *Human Progress*. – 2018. – Vol. 4. – No. 7. – URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_7/Nikolayeva.pdf / (date accessed: 05.05.2022).
5. *Rubinstein S.A.* Fundamentals of general psychology. – M.: Enlightenment, 2011. – 308 p.
6. *Tyurina K.A.* Comparative analysis of Russian and foreign approaches to labor motivation // *Vector of Economics*. – 2020. – No. 4 (46). – P. 88.

7. Shapiro S.A. Motivation and stimulation of personnel. – M.: GrossMedia, 2005. – 224 p.
8. Galimova A.Sh., Galimova L.F., Timerbulatova A.R. Wages as a factor of motivation to work // Bulletin of the V.N. Tatishchev Volga State University. – 2015. – No. 1 (33). – P. 163–169.
9. Examples of staff motivation – successful cases in Russia and the world // CEO. – URL: <https://www.gd.ru/articles/3484-primery-motivatsii-personala/> (date accessed: 05.05.2022).
10. Matushkin M.A. Methods and tools of enterprise management in the conditions of VUCA-reality // Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University. – 2018. – No. 5 (74). – P. 92–95.
11. Vasilevich D.A., Lapshina S.N., Taubayev A.A. Development of a system for assessing the functionality based on KPI analysis // International Conference on Numerical Analysis and Applied Mathematics, ICNAAM 2018 (Rhodes, 13–18 September, 2018) / ed. by T. Simos, C. Tsitouras. – College Park: American Institute of Physics, 2019. – Vol. 2116. – P. 4.
12. Nikiforova E.G., Palei T.F. Portfolio method of selection the adequate KPI system for all types of organizations // Astra Salvensis. – 2017. – Vol. 2017. – P. 151–158.
13. Akhmetshin E., Morozov I., Pavlyuk A., Yumashev A., Yumasheva N., Gubarkov S. Motivation of personnel in an innovative business climate // European Research Studies Journal. – 2018. – Vol. 21. – Is. 1. – P. 352–361.
14. Borisov A., Pruel N., Tarando E., Nikiforova O., Narozhnaia D., Vorontsov A. Destructive motivation of personnel: a case study of Russian commercial companies // Entrepreneurship and Sustainability Issues. – 2018. – Vol. 6. – Is. 1. – P. 253–267.
15. Iljashenko O., Bagaeva I., Levina A. Strategy for establishment of personnel KPI at health care organization digital transformation // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. – Bristol: Institute of Physics Publishing, 2019. – P. 012–029.