

УДК 331.101.3:005.95

Сосунова Е.В.

**ПРОБЛЕМА ОПТИМАЛЬНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ
СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ**

*Сосунова Евгения Викторовна**, обучающаяся 1 курса факультета магистратуры и подготовки кадров высшей квалификации, Среднерусский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», РФ 302028, г. Орел, бульвар Победы, д. 5А; e-mail: jek77or@yandex.ru.

В статье проанализирована роль методов нематериального стимулирования в системе управления мотивацией персонала, описаны недостатки применения материальных стимулов. Показана роль эффективного управления персоналом, которое предполагает чёткое понимание того, что движет человеком и побуждает его к достижениям. Подробно описаны потребности человека и характеристика мотивации, развивающейся на их основе. Даны определения понятиям: методы морального стимулирования, методы организационного (трудового) стимулирования, методы стимулирования свободным временем. Приведены примеры реализации методов морального и организационного стимулирования персонала, а также примеры реализации методов стимулирования свободным временем. Таким образом, выделен ряд проблем, связанных с использованием нематериального стимулирования в системе мотивации персонала. Сделан вывод о том, что материальные и нематериальные стимулы должны активно дополнять друг друга и рассматриваться как источник повышения эффективности деятельности организации, достижения максимальных экономических результатов и развития потенциальных возможностей каждого сотрудника.

Ключевые слова: мотивация, мотивация трудовой деятельности, система мотивации, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, методы стимулирования труда.

Sosunova E.V.

**PROBLEM OF OPTIMAL USE OF THE METHODS OF PERSONNEL STIMULATION
IN THE SYSTEM OF MOTIVATION MANAGEMENT**

Sosunova Evgenia Viktorovna, Orel Branch of The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; 5A Pobedy Boulevard, Orel 302028, Russian Federation: jek77or@yandex.ru

In the article the role of the methods of non-material stimulation in the system of the personnel motivation management is analyzed. The lacks of material stimulus are described. The role of efficient personnel management is demonstrated which assumes clear understanding of what motivates the person and induces him to achievements. The person's needs and motivation developing on their basis are described in detail. Definitions are given the concepts of moral incentive methods, methods of organizational (labour) stimulation and methods of free time stimulation. Examples of realization of the methods of personnel moral and organizational stimulation and examples of realisation of methods of free time stimulation are presented. Thus, a number of problems connected with non-material stimulation in the system of personnel motivation is singled out. The conclusion is made that material and non-material stimulus should supplement each other actively and they should be considered as a source of efficiency increase of the organization activity, maximum economic results and development of potential possibilities of each employee.

Keywords: motivation, motivation of labour activity, motivation system, material stimulation, non-material stimulation, methods of labour stimulation.

* Научный руководитель: Соболева Юлия Павловна, к.э.н., доцент; e-mail: soboleva-yp@yandex.ru

В современных условиях, когда существует высокая конкуренция между организациями, каждый руководитель ищет все возможные способы, чтобы повысить качество продукции, увеличить эффективность труда, внедрить новые идеи. Одним из способов, содействующих решению этих задач, можно считать стимулирование персонала [3]. Понятие «стимул» тесно связано с мотивацией и является внешним фактором, обуславливающим процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, в свою очередь, внутренним фактором является непосредственно мотив. Мотивация формируется в результате системного воздействия внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов.

Мотивация трудовой деятельности заключается в удовлетворении работниками своих потребностей и ожиданий в результате выполнения должностных обязанностей, реализации поставленных целей, которые согласованы с целями и задачами организации и являются комплексом мер, применяемых для повышения эффективности труда персонала [4].

Система мотивации персонала выстраивается на применении методов материального и нематериального стимулирования труда. Классификация методов стимулирования труда отражена в таблице 1.

Таблица 1 – Методы стимулирования труда персонала

Методы материального стимулирования	Методы нематериального стимулирования
Материальное денежное стимулирование (заработная плата, надбавки и доплаты)	Методы морального стимулирования персонала
Материальное неденежное стимулирование (социальный пакет)	Методы организационного стимулирования персонала
	Методы стимулирования свободным временем

Несмотря на то, что стимулирование трудовой деятельности используется уже давно, существует ряд проблем, связанных с недостаточным изучением психологии сотрудников. В связи с этим работодатели не могут делать безошибочный выбор при приёме на работу и максимально вовлекать уже принятых сотрудников в трудовую деятельность [8].

Современные теории мотивации деятельности персонала и применение их на практике доказывают, что не всегда материальные стимулы влияют на увеличение интенсивности трудовой деятельности. Достаточно трудно выявить реальные побуждения, которые помогают выполнять работу с полной отдачей. В связи с этим эффективное управление персоналом предполагает чёткое понимание того, что движет человеком и побуждает его к достижениям.

В качестве потенциальных нематериальных стимулов могут рассматриваться все имеющиеся в распоряжении руководителя моральные, нравственно-психологические, социальные и организационные ценности, которые обусловлены потребностями личности [2]. Основные потребности, характеризующие мотивацию поведения человека, отражены в таблице 2.

Таблица 2 – Потребности человека и характеристика мотивации, развивающейся на их основе

Вид потребности	Описание поведения, направленного на удовлетворение потребности
В достижении	Справляться с трудными делами; управлять, организовывать; находить пути преодоления препятствий и достигать высокой эффективности; заниматься самосовершенствованием; конкурировать и быть лучше других
В уважении	Восхищаться руководителем, поддерживать его; хвалить, говорить о достоинствах; иметь образец для подражания
В доминировании	Контролировать окружающих; влиять на поведение других; разубеждать, делать ограничения, запреты
В поддержке	Получать удовольствие от сочувственной помощи близких; быть тем, о ком заботятся, поддерживают, защищают
В аффилиации	Быть во взаимодействии с близкими; доставлять удовольствие и стремиться к доверительным взаимоотношениям; быть хорошим другом

В понимании	Находить проблемы или решать их; быть заинтересованным теорией; размышлять, давать определения, анализировать, интегрировать
В автономии	Избавляться от ограничений; противиться принуждению; быть свободным и поступать в соответствии со своими побуждениями
В агрессии	Физическими способами справляться с трудностями; нападать, проявлять враждебность; противостоять чему-либо или наказывать
В противодействии	В соперничестве быть главным; справляться со слабостью, страхом; находить препятствия и трудности; гордиться собой
В защите	Ограждать себя от нападения, замечаний, обвинений
В избегании ущерба	Стремиться избежать повреждений, недомоганий; ограждать себя от опасных ситуаций
В избегании позора	Стремиться избежать унижения, затруднений
В порядке	Делать всё для наведения порядка, стремиться к организованности, равновесию, аккуратности, точности
В игре	Участвовать в играх, соревнованиях

Нередко кампании выстраивают систему мотивации персонала преимущественно на применении методов материального стимулирования, что значительно уменьшает возможности воздействия на поведение человека и обуславливает возникновение проблемы, связанной с недооценкой роли методов нематериального стимулирования в разработке эффективной системы мотивации труда. Также необходимо отметить, что материальное стимулирование имеет ряд недостатков, а именно [7]:

- эффект привыкания (регулярно получая доплаты и премии, работник перестает их ценить, воспринимает как обязательное дополнение);
- отсутствие четких критериев денежного стимулирования персонала;
- демотивирующее влияние неоправданно высоких зарплат;
- «небольшие премии не запоминаются»;
- «жертвы ради «золотого тельца» (при желании максимизировать свою прибыль люди часто идут на различные уловки, обман в ущерб качеству труда и моральным принципам).

Также одной из проблем материального стимулирования является то, что в государственных учреждениях невозможно постоянно увеличивать заработную плату, поэтому для расширения возможностей управленческого влияния на работников организации и воздействия на их трудовую мотивацию необходимо уделять более пристальное внимание методам нематериального стимулирования труда.

Методы нематериального стимулирования можно разделить на три группы: моральное стимулирование, организационное стимулирование и стимулирование свободным временем. Для разработки эффективной системы нематериального стимулирования необходимо четко сформулировать её цели и провести анализ потребности в тех или иных видах стимулирования [1]. Рассмотрим более подробно методы нематериального стимулирования и примеры их применения в организациях.

Моральное стимулирование трудовой деятельности — это влияние на поведение работника через предметы и явления, отражающие общественное признание, повышающие статус работника [2].

Методы морального стимулирования взаимосвязаны с удовлетворением потребности быть признательным и быть признанным. Методы морального стимулирования персонала представлены в таблице 3.

Организационное (трудовое) стимулирование – это влияние на поведение работника через изменение чувства удовлетворенности трудом. Получив удовольствие от процесса и результата выполненной работы, человек ожидает получить такое же удовольствие в будущем, что, в свою очередь, будет являться стимулом к выполнению деятельности. Методы организационного стимулирования персонала представлены в таблице 4.

Таблица 3 – Методы морального стимулирования персонала

Методы морального стимулирования	Примеры реализации методов
Регулярное информирование сотрудников	Совещания; собрания трудового коллектива; презентации удачных проектов; организованный внутренний пиар; целенаправленная идеологическая работа; корпоративная газета, журнал, сайт
Организация и проведение корпоративных мероприятий	Профессиональные конкурсы; мастер-классы; трудовые соревнования; корпоративные праздники; мероприятия тимбилдинга
Официальное признание заслуг	Представление к профессиональным и общественным наградам; награждение работников грамотами, дипломами, ценными подарками, путевками
Регулирование взаимоотношений в коллективе	Применение демократического стиля в руководстве; обучение и аттестация руководящих кадров; учет психологической совместимости сотрудников; обучение навыкам эффективного взаимодействия

Таблица 4 – Методы организационного стимулирования персонала

Методы организационного стимулирования	Примеры реализации методов
Улучшение качества трудовой жизни	Повышение организации труда; укрупнение объема работы; расширение содержательности труда; интеллектуализация трудовых функций; профессиональное развитие и обучение персонала; улучшение условий труда и оснащения рабочих мест
Планирование карьеры	Планирование, мотивация и контроль профессионального развития и должностного роста сотрудников; организация профессиональной подготовки; поиск и поддержка талантов; поощрение творчества и инициативы; оценка и анализ результатов деятельности, личных и профессиональных качеств сотрудников
Привлечение персонала к процессу управления	Поощрение добровольных объединений работников; групповое обсуждение готовящихся решений; оперативная смена (ротация) рабочих мест и операций; совмещение профессий; делегирование полномочий; организация обратной связи; использование схем вознаграждения за инновации
Проведение трудовых соревнований	Профессиональные конкурсы; смотри профессионального мастерства; соревновательные мастер-классы ведущих специалистов; соревнования коллективов

Стимулирование свободным временем – это влияние на поведение работника через изменение времени его занятости. Данный метод основывается на предоставлении возможности исполнения трудовых обязанностей без вреда для личной жизни, семьи и отдыха [6]. Целью стимулирования свободным временем является награда за высокую интенсивность труда, а именно возможность пользоваться особыми условиями занятости. Методы стимулирования свободным временем представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Методы стимулирования свободным временем

Методы стимулирования свободным временем	Примеры реализации методов
Возможность получения дополнительного времени отдыха	Дополнительный оплачиваемый отпуск; творческий отпуск; дополнительный отпуск без сохранения заработной платы
Разработка гибких режимов рабочего времени	Саморегулирование общей продолжительности рабочего дня при соблюдении нормы рабочего времени; применение методов разделения работы; вахтово-экспедиционная форма работы
Использование гибких форм занятости	Временная и сезонная занятость; Работа на дому; агентская работа; работа администратора на домашнем телефоне

Таким образом, существует ряд проблем, связанных с использованием нематериального стимулирования в системе мотивации персонала. В первую очередь это преимущественное использование материального стимулирования, которое не может постоянно возрастать и имеет ряд недостатков. Во-вторых, недостаточное изучение психологии сотрудников уменьшает возможности воздействия на трудовое поведение человека. Также следует отметить, что в условиях конкуренции, в более выгодных условиях будет находиться та организация, где методы нематериального стимулирования будут более привлекательными и разнообразными [5].

Решение проблем в области нематериального стимулирования будет способствовать решению следующих основных задач:

- привлечение в организацию высококвалифицированных кадров, молодых специалистов;
- уменьшение текучести кадров;
- создание благоприятного социально-психологического климата и продуктивной рабочей обстановки в организации;
- формирование имиджа организации как привлекательного работодателя;
- формирование и поддержание организационной культуры.

Для решения проблемы оптимального использования методов нематериального стимулирования в системе управления мотивацией персонала материальные и нематериальные стимулы должны активно дополнять друг друга и рассматриваться как источник повышения эффективности деятельности организации, достижение максимальных экономических результатов и развитие потенциальных возможностей каждого сотрудника.

Список источников:

1. Данилюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2015. – 304 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом (для ссузов): учеб. пособие. – М.: КноРус, 2013. – 208 с.
3. Повышение конкурентоспособности инновационной экономики региона: коллективная монография / Г.С. Мигунова, Н.В. Ивлева, Э.В. Панкови др. – Орел Издательство «Картуш», 2012. – 284 с.
4. Рофе А.И. Организация и нормирование труда (для бакалавров): учеб. пособие. – М.: КноРус, 2014. – 224 с.
5. Соболева Ю.П. Методические основы управления кадровым потенциалом организации // Актуальные аспекты фундаментальных и прикладных исследований: сборник научных трудов / под общ. ред. И.Г. Паршутиной. – Вып. 6. – Орёл: ОрелГУЭТ, 2017. – С. 147-152.
6. Соболева Ю.П., Германская В.П. Теоретические и практические аспекты исследо-

вания социокультурного аспекта управления персоналом организаций // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2017. – №6 (24). – С. 92-95.

7. Соболева Ю.П., Печникова А.В. Управление по компетенциям как средство реализации кадровой стратегии организации // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2017. – №5 (23). – С. 5-9.

8. Soboleva Y., Rudakova O., Lygina N. Human potential as an element of innovative investment attraction of the regions [Электронный ресурс] // Procedia Economics and Finance. – 2015. – №24С. – Р. 666-674. – Режим доступа: http://ac.els-cdn.com/S221256711500670X/1-s2.0-S221256711500670X-main.pdf?_tid=41a81362-2f07-11e6-900f-00000aabb0f02&acdnat=1465562069_b63fa6e550e3f76e7babe8451845b7e1.

УДК 658.8

Залётина А.В., Погонялова К.В., Сехина П.А.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МАРКЕТИНГА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Залётина Алина Вячеславовна**; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орёл, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: alina.zalyotina@yandex.ru

*Погонялова Карина Владимировна**; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орёл, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: karina.pogonyalova1998@mail.ru

*Сехина Полина Анатольевна**; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орёл, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: polinaanatolevna32@yandex.ru

На сегодняшний день рынок Российской Федерации функционирует в сложных условиях экономической нестабильности. Причиной тому являются действующие экономические санкции со стороны ряда стран «Большой двадцатки». Это создаёт, с одной стороны, проблемы для деятельности отечественных предприятий, но, с другой стороны, действие западных санкций формирует определённые возможности для российского бизнеса. Как показывает мировой опыт, именно периоды экономической нестабильности являются реальной возможностью для предприятий развивать свою деятельность. Экономическая история знает множество примеров высокого темпа роста и развития компаний именно в условиях кризиса. Однако для реализации появляющихся возможностей предприятиям следует использовать весь комплекс современных экономических механизмов. Одним из таких инструментов является маркетинг. Маркетинг является одной из наиболее динамичных экономических методов. Его методы и принципы постоянно меняются в зависимости от макроэкономических условий, покупательских предпочтений, социальных факторов. Реализация российскими предприятиями в своей практической деятельности современных методов и принципов маркетинга позволяет повысить эффективность и конкурентоспособность, что особенно актуально в современных условиях.

Ключевые слова: аналитика, маркетинг, коммуникации, реклама, спрос, регион.

Zalyotina A.V., Pogonyalova K.V., Sehina P. A.

ACTUAL PROBLEMS OF MARKETING IN MODERN CONDITIONS

Zalyotina Alina Vyacheslavovna; Orel State University of Economics and Trade; 12 Oktyabrskaya Street, Orel 302028, Russian Federation; e-mail: alina.zalyotina@yandex.ru

* Научный руководитель: Гончаров Антон Александрович; e-mail: goncharov-anthon@yandex.ru