

УДК 331.101.3

*Орлова Ю.С.*

*магистрант*

**ФГБОУ ВО «ЧелГУ»**

*Россия, г. Челябинск*

*Пестунов М.А., д.э.н., доцент*

*профессор кафедры «учет и финансы»*

**ФГБОУ ВО «ЧелГУ»**

*Россия, г. Челябинск*

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ  
МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА С УЧЕТОМ ОПЫТА  
ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН И СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ  
ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.*

*Стимулирование мотивации трудовой деятельности в условиях современных капиталистических рыночных отношений выступают одними из стратегически важных кадровых технологий, поскольку именно за счет грамотно выстроенной системы мотивации труда у экономического субъекта появляется возможность максимизировать свои финансовые результаты, укреплять доходность и прибыльность благодаря стимулированию роста производительности труда через повышение заинтересованности работников в качественном и результативном предпринимательском процессе. В научной статье рассмотрены современные методы стимулирования мотивации труда персонала с учетом исследования успешного опыта зарубежных стран. Современные тенденции цифровизации экономики требуют активного внедрения ИТ-технологий во все процессы работы экономических субъектов, не исключением выступает использование кадровых технологий.*

*Цель статьи – исследовать современные методы стимулирования мотивации трудовой деятельности с учетом зарубежного опыта и современных тенденций цифровизации экономики.*

*Ключевые слова: ИТ-технологии, мотивация труда, стимулирование труда, цифровизация.*

*Orlova Yu.S.*

*master's student*

*FGBOU VO "ChelGU"*

*Russia, Chelyabinsk*

*Pestunov M.A., Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department "Accounting and Finance"*

*FGBOU VO "ChelSU"*

*Russia, Chelyabinsk*

**MODERN METHODS OF STIMULATING STAFF MOTIVATION,  
TAKING INTO ACCOUNT THE EXPERIENCE OF FOREIGN  
COUNTRIES AND CURRENT TRENDS IN THE DIGITALIZATION OF  
THE ECONOMY**

*Annotation.*

*Motivation and stimulation of labor activity in the conditions of modern capitalist market relations are one of the strategically important personnel technologies, since it is precisely due to a well-built system of labor motivation that an economic entity has the opportunity to maximize its financial results, strengthen profitability and profitability by stimulating the growth of labor productivity through increased interest employees in a quality and efficient business process. The scientific article discusses modern methods of staff motivation, taking into account the study of the successful experience of foreign countries. Modern trends in the digitalization of the economy require the active introduction of IT technologies in all the processes of work of economic entities, and the use of personnel technologies is no exception.*

*The purpose of the article is to explore modern methods of motivating labor activity, taking into account foreign experience and modern trends in the digitalization of the economy.*

*Key words: IT technologies, labor motivation, labor stimulation, digitalization.*

Разработке грамотно выстроенной системы стимулирования мотивации трудовой деятельности в организации должно быть уделено важное значение ввиду влияния разного рода факторов внешнего воздействия. В условиях последствий пандемии COVID-19 и активного внедрения технологий Индустрии 4.0 важно совершенствование стимулирования труда по ряду направлений [3, с. 25]:

– мотивирование работников к удаленной работе;

– поиск новых методов стимулирования с учетом тенденций цифровизации и использования технологий Индустрии 4.0.

Активно в кадровый менеджмент, систему стимулирования мотивации трудовой деятельности по опыту зарубежных компаний, внедряются инновации, ИТ-технологии.

Современные тенденции HR свидетельствуют о накопленном опыте в области стимулирования трудовой деятельности. Важно максимально полное использование всех возможностей современной экономики, в том числе, тенденций цифровизации, для построения эффективного кадрового менеджмента и системы стимулирования персонала.

Систему стимулирования трудовой деятельности важно развивать и совершенствовать. Осуществление эффективной системы стимулирования мотивации повышает выручку организации, которая затем делится между работниками. Соотношение выручки и затрат на проведение мероприятий на стимулирование мотивации определяет эффективность этих мероприятий.

Эффективность мероприятий, связанных со стимулированием мотивации можно оценить с двух точек зрения:

- общественная (социально-экономическая эффективность системы стимулирования мотивации);

-экономическая эффективность системы стимулирования мотивации.

Показатели общественной (социально-экономической эффективности системы стимулирования мотивации) учитывают социально-экономические последствия осуществления стимулирования мотивации, как непосредственные результаты и затраты, так и внешние затраты и иные социальные и внеэкономические эффекты. Внешние эффекты рекомендуется учитывать в количественной форме при наличии нормативных и методических документов. При отсутствии нормативных документов если эти эффекты существенны допускается оценка

квалифицированных экспертов. Если невозможно провести количественную оценку внешних эффектов следует провести качественную оценку их влияния.

Показатели экономической эффективности мероприятий системы стимулирования мотивации учитывают финансовые последствия реализации этих мероприятий при условии, что организация несет все затраты и пользуется всеми результатами.

Действенными инструментами, позволяющими обеспечить мотивирование работников, можно назвать внедрение в механизм мотивации и стимулирования системы грейдинга, а также ключевых показателей эффективности (КПЭ) [2, с. 32].

КПЭ разрабатывается, следуя ряду основных этапов, которые можно увидеть на рисунке 1.

Внедрение системы КПЭ в работу предприятия включает реализацию нескольких этапов, среди которых, как показано на рисунке 1, необходимо отнести следующие:

Этап 1, предполагающий формирование проектной команды, ответственной за внедрение показателей, проведение предпроектных работ, что даст окончательное решение на предмет внедрения ключевых показателей.

Этап 2, в основу которого положена непосредственно разработка показателей и методика их расчета.

Этап 3, который можно назвать заключительным. В рамках этого этапа осуществляется выборка конечных показателей КПЭ согласно ключевым факторам успеха (КФУ), координируется их использование в практике предпринимательской деятельности.



Рисунок 1 – Этапы разработки КПЭ [2, с. 34]

Внедрение в практику российских коммерческих организации КПЭ позволит достичь следующих результатов:

- укрепить мотивированность работников и стимулировать их желание к повышению отдачи от организации трудовой деятельности для возможности получения дополнительных поощрений и вознаграждений;

– стимулировать результаты от реализации кадровой технологии деловой оценки, поскольку КПЭ предполагает оценку результативности трудовой деятельности сотрудников, показатели могут быть использованы как для мотивирования персонала, так и для развития системы деловой оценки работников организации.

Внедрение системы грейдинга также позволит развить систему мотивации и стимулирования, поскольку каждый сотрудник будет стремиться достичь высоких показателей, за счет чего у него будет возможность перейти в другой грейд или получить новую должность, а также занять позиции лидера в коллективе, получить похвалу от руководства, награду «лучший работник месяца» и так далее [2, с. 34]. Также внедрение системы грейдинга в практику кадрового менеджмента позволит повысить квалификационный уровень работников организации, поскольку в целях достижения высоких показателей труда и возможности перехода в другой грейд работники будут стремиться расширить и укрепить свои профессиональные знания, навыки, а также получить новые знания для повышения качества своей работы.

Внедрение в практику российских организации системы грейдинга позволит укрепить мотивированность работников и стимулировать их желание к повышению отдачи от организации трудовой деятельности для возможности получения дополнительных материальных и нематериальных стимулов.

Для нематериальной мотивации в практике современных компаний, например, в европейских концернах BMW, Mercedes, для нематериального стимулирования работников разрабатывается личный план развития работников (personal development plan или PDP) [1, с. 107]. PDP разрабатывается для каждого работника персонально. Для разработки PDP поэтапно кадровым работником реализуются мероприятия:

– определяется цель для работодателя (создание командного духа,

уменьшение текучести кадров);

- разрабатываются индикаторы (системное мышление, сотрудничество, клиентоориентированность и т.д.);

- определяется цель для работника (карьерный рост, высокий доход, личное и профессиональное развитие);

- оценивается текущий уровень развития работника за счет использования тестирования, ролевых командных игр и т.д.;

- считается сводная оценка и разрабатываются мероприятия для каждого конкретного работника.

В результате менеджеры по кадрам получают сводную таблицу, содержащую цели сотрудника, развиваемые компетенции, способы и мероприятия по их развитию и достижению, сроки реализации и результат. То есть, при грамотном подходе с применением PDP возможно мотивировать сотрудников на персональные успехи.

Таким образом, развитие системы стимулирования мотивации трудовой деятельности определено влиянием тенденций цифровизации экономики и актуализацией удаленной работы, а также сформированной устойчивой нормативно-правовой базой управления персоналом. Кадровый менеджмент в сложившихся условиях влияния тенденций цифровизации ориентирован на применение в кадровых технологиях инноваций. По опыту зарубежных стран можно сказать, что развитие кадровых технологий, системы стимулирования, базируется на внедрении в кадровый менеджмент инноваций, в частности, процессных – ИТ-технологий. Активно в практику российских компаний внедряются КПЭ, грейдинг и PDP, за счет которых также можно управлять мотивационными настроениями работников.

#### **Использованные источники:**

1. Аксенов А.Д. Сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации труда / А.Д. Аксенов // Экономика: вчера, сегодня,

завтра. 2022. Т. 12. № 1-1. С. 104-115.

2. Ветлужских Е. Система вознаграждения. Как разработать цели и КПЭ: учебное пособие / Е. Ветлужских. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 159 с.

3. Кохно П. Мотивация промышленного персонала / П. Кохно, А. Кохно // Общество и экономика. 2022. № 1. С. 16-32.