

МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ И ЭКОНОМИЧЕСКИ-СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ

Полёткина Мария Сергеевна

студент Московского финансово-юридического университета (МФЮА), РФ, г. Москва

Акматалиева Аида Сатылгановна

научный руководитель, канд. экон. наук, доцент, Московского финансово-юридического университета (МФЮА), РФ, г. Москва

Аннотация. В статье выделены особенности проблемы мотивации сотрудников таможенных органов, разработаны предложения по совершенствованию системы мотивации и стимулирования, дана социально – экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, материальные факторы, моральные факторы.

Мотивация сотрудников является одной из подсистем управления персоналом, которая оказывает побудительное воздействие на персонал учреждений.

Существуют различные дефиниции определения «мотивация». Но практически все они сходятся в том, что мотивация заключается в активизации деятельности сотрудников, побуждении его к эффективному труду для достижения целей учреждения. Основными факторами, которые заставляют человека действовать, являются: потребности, мотивы, стимулы. При разработке системы мотивации необходимо опираться на теории мотивации, наиболее признаваемыми из которых являются: теория иерархии потребностей А. Маслоу, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория справедливости С. Адамса и теория ожидания В. Врума. Существуют определенные принципы организации стимулирования труда. К ним относятся комплексность, дифференцированность, гибкость и оперативность.

Комплексная система мотивации и стимулирования включает в себя как материальные факторы, так и нематериальные. К материальным факторам относятся денежные (зарботная плата, премии, доплата и т. д.) и не денежные (бесплатное питание, медицинское обслуживание и др.) стимулы. Ко второй группе стимулов можно отнести: социальные (престижность труда, возможность профессионального и служебного роста), моральные (уважение со стороны окружающих, награды) и творческие (возможность самосовершенствования и самореализации) стимулы.

Анализ существующих теорий мотивации и практики мотивации в зарубежном и отечественном управлении человеческими ресурсами показывает, что сущность мотивации заключается в том, чтобы обеспечить эффективное использование трудового потенциала работников для достижения целей организации, ориентируясь непосредственно на систему их потребностей. Системное понимание процесса мотивации исходит из ее понимания, во-первых, как одной из важнейших функций управления человеческими ресурсами и, во-вторых, как стимулирующего воздействия на потребностно-мотивационное ядро личности сотрудника организации. Важнейшим механизмом мотивации являются методы управления - способы

воздействия на личность сотрудника организации с тем, чтобы перевести цели организации на уровень мотивационной структуры этой личности. Каждая организация самостоятельно выбирает подходящие для себя материальные и нематериальные современные методы мотивации с учетом ее стратегии, ситуации на рынке, предпочтений менеджеров и т. д. Главное требование к применяемым методам, системам и формам мотивации - они должны способствовать повышению эффективности трудовой деятельности сотрудников организации.

Для устранения проблем и повышения мотивации, улучшения качества работы сотрудников Калининградской областной таможни, нами были разработаны следующие предложения и рекомендации:

1. Система оценок — измерение степени успешности проделанной работы. Сотрудники, которые постоянно следят за своей деятельностью, способны замечать и документировать рост собственного профессионализма. Они создают для себя таблицы оценок и лучше самого руководителя отмечают свои победы и поражения.

2. Делегирование полномочий, целей и задач каждому сотруднику при разработке общего плана или проекта, предоставить подчиненным возможность самостоятельно вырабатывать собственные стратегические задачи и планы.

3. Усиление взаимодействия.

В организации руководители и их подчиненные слишком заняты, и поэтому редко видят друг друга. У них почти нет возможности общаться.

Стимулирующий эффект на деятельность госслужащих оказывает взаимодействие с руководителем, причем как с непосредственным, так и с высшим руководством.

К данной группе стимулов можно отнести «видимость» руководителя, постоянный контакт между руководителем и подчиненными, персональное знакомство с подчиненными, анализ настроений сотрудников в ходе общения с ними. К рекомендациям можно отнести внесение изменений в должностную инструкцию руководителей, а точнее внесение дополнительных пунктов о том, что руководитель обязан постоянно взаимодействовать со своими сотрудниками, знакомиться с новенькими, предоставлять сотрудникам периодичный отчет о достигнутых результатах, о дальнейших действиях. Также, чтобы в организации была налажена двусторонняя система коммуникаций таким образом, чтобы, во-первых, важная информация доходила до сотрудников непосредственно от руководителя в ежедневных отчетах, по внутренним каналам связи, с помощью социальных сетей, внутренних публикаций, а во-вторых, чтобы до руководителя вовремя доходили просьбы, пожелания, жалобы, предложения от подчиненных, это можно также осуществлять с помощью социальных сетей, отчетов, а также, например, с помощью анонимного ящика пожеланий и предложений, или выделить определенный день на собрания с подчиненными, именно для того, чтобы они давали обратную связь своему руководителю.

Также необходимо определить точный промежуток времени, в течение которого, руководитель обязан дать обратную связь своим подчиненным.

4. Банк идей. Что думают подчиненные? У них могут быть хорошие идеи, но большинство из сотрудников уверены, что никому нет никакого дела до их идей.

Во внутренних социальных сетях или на форумах, или на общих собраниях руководители могут выносить вопросы и проблемы на общее обсуждение и предоставить возможность своим сотрудникам предложить план по решению данных проблем, это повышает уровень вовлеченности сотрудников, повышение интереса и участия.

5. Мотивация знаниями. Чтобы добиться профессионализма в любой работе, сотрудник должен стремиться стать лучшим в своей специальности. Увлеченный учебой человек обязательно вырастет в должности и разовьет в себе дополнительные навыки.

Дополнительное образование (как внешнее, так и внутреннее) также играет важную роль в

системе мотивации, так как позволяет значительно увеличить эффективность труда госслужащих, а также дает руководителю возможность максимально эффективно использовать профессиональные навыки и качества своих сотрудников. Что касается внешнего дополнительного образования, то есть дополнительных профессиональных курсов и курсов повышения квалификации, то в каждом органе необходимо определить того человека, который будет нести ответственность за данный тип мотивации. То есть выявлять потребность в обучении каждого сотрудника на основании результатов аттестации, а также при оценке соответствия необходимых для конкретной должности компетенций и тех знаний и компетенций, которыми обладает человек, замещающий данную должность. Кроме того, предоставить возможность сотрудникам посещать курсы и тренинги, которые направлены не только на развитие профессиональных знаний в узкой области, но и в других областях, например, тренинги по развитию лидерских качеств, по изучению иностранного языка, по развитию коммуникационных навыков и т.д.

Необходимо рассмотреть возможность дистанционного и самостоятельного обучения, которое является более гибкими и удобным, а также не требует больших временных затрат.

В целом нужно отметить, что выбранные руководителями виды внешнего стимулирования должны коррелировать с внутренними ожиданиями индивида, и, если они соответствуют друг другу, тогда система мотивации будет оказывать необходимый эффект на результаты деятельности. Выяснить, что именно человек хочет получить от работы, что он ожидает от руководителя и организации, от отрасли, которую он выбрал для построения своей карьеры, можно только при непосредственном общении с человеком, на личных или групповых беседах, с помощью опросов, анкетирования, отзывов и т. д.

Главные недостатки действующей системы мотивации Калининградской областной таможни, следующие:

- не мотивирует сотрудников к передаче знаний, к наставничеству;
- не отражает уровень квалификации сотрудников;
- не учитывает результаты оценки;
- невысокий уровень зарплаты в начале работы в организации (3-5 месяцев) - что приводит к увольнению новых сотрудников;
- малое количество нематериальных стимулов;
- преобладают сотрудники в возрасте от 40 лет.

На данном этапе работы нам необходимо рассмотреть подсистему «мотивация сотрудников» как систему и как процесс.

На рисунке 1 ниже представлена существующая система по методам мотивации сотрудников Калининградской областной таможни.



Рисунок 1. Дерево целей проекта совершенствования мотивации

Система по методам мотивации сотрудников Калининградской областной таможни представлена в таблице 1.

Таблица 1.

Система по методам мотивации сотрудников Калининградской областной таможни

Цель	Снижение текучести кадров
Задачи	1. Усиление материальной мотивации; 2. Увеличение эффективности труда.
Технология	1) Применение премиальных доплат. 2) Увеличение заработной платы. 3) Обучение сотрудников за счет учреждения.
Критерии	1. Повышение производительности труда; 2. Повышение удовлетворенности сотрудников.

Проанализировав систему мотивации в Калининградской областной таможни представим мероприятия по совершенствованию системы мотивации сотрудников таможни. Рассмотрим усовершенствованную систему методов мотивации сотрудников в Калининградской областной таможне:

**Усовершенствованная система методов мотивации сотрудников Калининградской
областной таможни**

Цель	Эффективно действующая подсистема методов мотивации сотрудников Калининградской областной таможни в 2020 - 2021 году, оценить которую можно через следующие показатели: 85% работников будут заинтересованы в работе, улучшится микроклимат внутри учреждения, повысится производительность труда на 25%.
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование методов мотивации сотрудников на основе нематериального стимулирования; 2. Увеличение эффективности труда; 3. Усовершенствовать систему премирования 4. Создание положительного микроклимата среди работников 5. Организация условий труда, необходимые для более эффективной работы сотрудников
Технология	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание Положения по конкурсу «Лучший работник Калининградской областной таможни» 2. Разработка «Положения о системе нематериального стимулирования»; 3. Ввести в использование «Доски Почета»; 4. Выезд работников предприятия на базу отдыха в выходные; 5. Проведение спортивных мероприятий; 6. Корпоративные праздники.

Социальная эффективность мероприятий в Калининградской областной таможне будет заключаться в следующем:

- улучшатся взаимоотношения между всеми сотрудниками и руководством, в связи с совершенствованием уровня коммуникаций;
- улучшится морально-психологический климат в коллективе в связи с организацией комнаты отдыха,
- в связи с совершенствованием профессионального обучения планируется повышение качества деятельности сотрудников,
- улучшение мотивации сотрудников за счет повышения заработной платы.

Представим графически качественный эффект предложенных мероприятий (рисунок 2).



Рисунок 2. Качественный эффект предложений мероприятий

На основании проведенного исследования и сделанных выводов, предлагаем:

Разработана система нематериальной мотивации: адаптация, обучение, устная благодарность руководства, создание благоприятных условий труда.

Качественный эффект предложений будет заключаться в улучшении морально-психологического климата, улучшении кадровых процессов, повышении качества деятельности сотрудников, повышении профессионального уровня, повышении престижа государственной гражданской службы, повышении мотивации сотрудников Калининградской областной таможни строительства и жилищно-коммунального хозяйства Калининградской области.

Список литературы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ)// Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.

2. До го во р о Тамо женно м ко дексе Евразийско го эко но мическо го со юза// (По дписан в г. Мо скве 11.04.2017)// Со брание зако но дательства РФ. – 2019.– Ко нсультантПлюс. [Электронный ресурс]. – Режим до ступа: <http://www.consultant.ru>.

3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 20.07.2020)// "Собрание законодательства РФ", N 31, 03.08.1998, ст. 3824.Гражданского кодекса Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2020)// Собрание законодательства РФ. – 2020.– КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.consultant.ru.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 12.11.2019)// Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, N 1 (ч. 1), ст. 3.
5. Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ (ред. от 02.12.2019) "О государственной гражданской службе Российской Федерации"// "Собрание законодательства РФ", 02.08.2004, N 31, ст. 3215.
6. ФЗ от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации»
7. Указ Президента РФ от 02.03.1994 N 442 (ред. от 07.09.2010) "О государственных наградах Российской Федерации"// "Собрание актов Президента и Правительства РФ", 07.03.1994, N 10, ст. 775
8. Буваева, Н. Э. Международное таможенное право : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Э. Буваева, А. В. Зубач ; под общ. ред. А. В. Зубача. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 298 с.
9. Геращенко, Г. П. Экономика таможенного дела : учебник и практикум для вузов / Г. П. Геращенко, В. Ю. Дианова, Е. Л. Андрейчук ; под ред. Г. П. Геращенко. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 234 с.
10. Новикова, С. А. Таможенное дело : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Новикова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 302 с.
11. Основы таможенного дела : учебник для вузов / А. П. Джабиев [и др.] ; под общ. ред. А. П. Джабиева. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 392 с.
12. А.В.Видзайло - Мотивация персонала и использование форм материального стимулирования на предприятии//В сборнике: Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы Сборник трудов XII международной научно-практической конференции. Ответственный редактор К.К.Шебеко. 2018. С. 237-239.
13. М.М.Гайфуллина, Д.Д.Мургазина - Методический подход к оценке эффективности системы мотивации и стимулирования персонала//Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. № 4. С. 192-194.