

O. PUTSIATA, E. NAZARENKO
Belarusian State University of Transport

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ESTIMATING THE EFFICIENCY OF THE CUSTOMS PAYMENT SYSTEM

This article is analyzed the quintessence of the terms of « effectiveness » and « efficiency » in relation to the assessment of the activities of customs authorities, in particular - the application of the system of customs payments, which directly affects the implementation of the transit potential of the Republic of Belarus, the sustainable development of the country. The author's three-level conceptual model for assessing the effectiveness of the application of the customs payment system is proposed.

Получено 19.10.2020

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 13. Гомель, 2020**

УДК 331.108.26

Л. Г. СИДОРОВА, А. А. ГЛОТ
Белорусский государственный университет транспорта

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ВАЖНЕЙШАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Исследуется применение мотивации как функции управления сотрудниками, рассматривается возрастающая роль личности работника и стимулирование сотрудников как материальными, так и нематериальными методами поощрения, что позволяет применять их в управлении человеческими ресурсами практически в любой области.

Повышенный спрос на эффективный труд заставляет руководителей искать новые подходы к формированию систем оплаты труда. На современном этапе развития общества система оплаты труда работников должна таким образом сочетать интересы работодателя, работника и государства, чтобы обеспечить и выполнение социальных целей, и поддержание финансово-экономической безопасности работы организаций.

На сегодняшний день человеческие ресурсы играют огромную роль в развитии любой организации. Для предприятий транспорта достижение максимальной эффективности использования трудовых ресурсов позволит добиться улучшения всех показателей деятельности. Поэтому поиск путей и

способов мотивации работников к эффективному труду является одной из актуальных проблем современной экономики.

В условиях научно-технического прогресса, повсеместной информатизации и автоматизации, а также вследствие повышения уровня квалификации и социальных потребностей людей значимость мотивации и ее стимулирование заметно выросла. Ни для кого не секрет, что для образования сильной трудовой мотивации необходимо побуждать человека к более продуктивному труду, создавая при этом комфортные условия работы и возможность повышения его квалификации.

Исследованием проблемы мотивации занимались многие ученые и экономисты. Об этом говорит наличие различных точек зрения касательно данного вопроса, а также теорий, методик и школ управления персоналом и его стимулирования. Среди наиболее известных исследователей в этой области можно выделить Д. Келланда, А. Маслоу и Ф. Герцберга. Этим вопросом также занимались и русские ученые, такие как М. В. Грачев, А. П. Волгин, В. П. Галенко.

Однако попытки применить традиционные концепции мотивации в сложившихся условиях нельзя назвать однозначно успешными. Практическая организация системы мотивации вызывает определенные трудности, связанные со слабой изученностью специфики стимулирования персонала, занятого в отдельных сферах деятельности и выполняющего различные функции.

Мотивация представляется одним из решающих внутренних процессов транспортного предприятия, его специфика состоит в том, что он непосредственно ориентирован на достижение целей организации [1, с. 121–122]. Недостатки в системе мотивации, разработанной в организации, как правило, приводят к снижению конкурентоспособности предприятия и эффективности его работы, что негативно отразится на оплате труда и обстановке в коллективе. В связи с этим необходимо уделить пристальное внимание нематериальному стимулированию, разработке системы льгот, что позволит использовать все потенциалы сотрудников.

Стоит отметить, что правильная организация системы мотивации является выгодной не только для руководства транспортного предприятия, но и для его работников. Сама система предполагает создание благоприятных условий осуществления трудовой деятельности, при которых у работника появляется стимул трудиться и реализовывать свой потенциал. При умелом использовании комплекса поощрений руководство может обеспечить достижение баланса задач работника и организации, а также повышение эффективности деятельности.

Таким образом, стимулирование труда является одной из доминирующих функций управления, представляющей собой стимулирование работников к производительной деятельности для достижения целей предприятия путем удовлетворения их собственных потребностей.

Сложность данного понятия проявляется в том, что сам процесс мотивации труда состоит из определенных циклов, которые представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Цикличность процесса мотивации

Мотивы труда могут усиливаться или ослабляться в зависимости от условий осуществления каждого цикла. Если работник получает справедливую оценку своего труда и моральное поощрение, то его мотивация растет, и наоборот.

На основании изучения различных мнений, мотивацию можно рассматривать как стимул, побуждающий человека к определенной деятельности с помощью внутренних и внешних рычагов для достижения коллективных, а также личностных целей [3, с. 253]. В данном случае идет речь об управлении мотивацией. При таком подходе ее цель состоит в утверждении комплекса условий, побуждающих сотрудника к выполнению определенных функций.

Под механизмом формирования мотивации понимается совокупность последовательных связей и коммуникаций, обуславливающих процесс усвоения социальных норм, правил и ценностей поведения, выработку специфических для индивида этических ориентаций и установок, применяемых в производственной деятельности [1, с. 130–131].

Стоит отметить, что не все люди испытывают одинаковые потребности, в связи с чем существует множество человеческих нужд, приводящих к неодинаковому поведению при выполнении своих задач. В данном случае можно акцентировать внимание на трех преобладающих типах мотивации работников:

- люди, заинтересованные в получении оплаты своего труда и других материальных ценностях;
- сотрудники, ориентированные на интенсивность и общественную значимость работы;
- работники, для которых необходимость разных ценностей находится в балансе.

По мнению авторов, более точная классификация типов мотивации разработана С. А. Шапиро [4, с. 11–12]. Ее сущность заключается в следующих характеристиках основных групп персонала:

1 «Профессионал». К этой группе относятся творческие люди (художники, музыканты), для которых главным условием деятельности является реализация своих профессиональных способностей и талантов.

2 «Патриот». Для этого работника первоочередными являются человеческие и идейные ценности. К ним относятся врачи, преподаватели, военные и т. д.

3 «Инструменталист». Их цель – получение быстрого денежного заработка. К таким мотивационным типам можно отнести водителей такси или грузчиков.

4 «Люмпен». Такой работник считает, что оплата за любой труд должна быть равной. Для него присущи чувства зависти и неудовлетворенности порядком распределения благ в обществе. Он избегает ответственности и индивидуальных форм труда.

5 «Хозяин». Сюда относятся карьеристы, потребности которых практически не имеют границ. Главной целью для них является получение прибыли, а не общественное благополучие. К данному типу относятся предприниматели, которые готовы пойти на риск для увеличения своего богатства в будущем.

Исходя из вышеизложенного, следует, что состав потребностей людей формируется на основе их места в социальной структуре или же имеющегося опыта. Следовательно, каждый человек имеет свои приоритеты касательно того, в чем он нуждается на данный момент, при этом выделяются доминирующие или преобладающие нужды.

После определения структуры мотивации отдельных работников и коллектива в целом используют систему инструментов, которые способствуют активизации тех или иных мотивов в зависимости от сложившейся ситуации. Здесь имеет смысл рассмотреть систематизацию видов мотивационного воздействия, которая представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Виды мотивационного воздействия

Из рисунка 2 видно, что мотивационное воздействие выражается в различных видах, что еще раз подтверждает многообразность и сложность человеческих потребностей.

Изучение работ экономистов по вопросам разработки и практической реализации систем мотивации труда в транспортной отрасли позволило выявить наличие группы связанных методов мотивации труда, изображенных на рисунке 3.

Мотивация	по группам потребностей	материальная, трудовая, статусная
	по используемым способам	нормативная, принудительная
	по направленности	положительная, отрицательная

Рисунок 3 – Методы мотивации труда

Как показывает рисунок 3, система мотивации работы включает экономические, административные и социальные элементы. Рассмотрим более подробно каждый из них.

Экономические методы построены на осуществлении мероприятий, предполагающие получение работниками или же их лишение определенных материальных благ. К этой группе относятся различные премии и льготы, доплаты и надбавки за особые условия труда, а также выдача туристических и оздоровительных путевок, предоставление бесплатного питания или проезда.

Организационно-административные способы воздействия подразумевают привлечение сотрудников к участию в делах организации и проявление заинтересованности к работе коллегиальных советов. Важным аспектом также является перспектива приобретения новых знаний и навыков. Это делает возможность работникам почувствовать себя более независимыми, самостоятельными и уверенными.

Суть метода заключается в предоставлении работникам важной и социально значимой работы, которая соответствует их личностным склонностям и интересам, а также способствует возникновению реальной перспективы должностного и профессионального роста.

Социально-психологические методы применяются с целью повышения социальной активности сотрудников. С их помощью осуществляется воздействие на сознание работников, на эстетические, социальные, религиозные и другие интересы человека, а на основе полученной информации проводится социальное стимулирование трудовой деятельности. Эта группа методов отличается разнообразием применяемых рычагов воздействия, разработанных

психологией, социологией и другими науками. К числу этих методов можно отнести опрос, анкетирование, тестирование, интервью и др.

Говоря о практической реализации социально-психологических методов стимулирования сотрудников, необходимо учитывать, что важным условием успешности такой стратегии служит открытость и доверительность в отношениях между руководством и работниками.

Исходя из вышеперечисленных методов мотивации, можно с уверенностью сказать, что ученые объясняют поведение человека, используя психологические, материальные и физиологические концепции. Однако в современных условиях хозяйствования применение только этих методов может быть недостаточным. В связи с этим стали появляться инновационные методы мотивации персонала, получившие наибольшую популярность на Западе.

В зарубежных странах концепция стимулирования персонала рассматривается гораздо глубже. Помимо экономического стимулирования в виде денежного поощрения повсеместно используются инновационные методы стимулирования, носящие неэкономический характер (рисунок 4).

Кроме методов, указанных на рисунке 4, среди зарубежных фирм популярны и иные механизмы стимулирования работников. Например, страхование транспорта работника, предоставление бесплатных автостоянок, выдача беспроцентной ссуды на приобретение транспортного средства или жилья, денежное поощрение сотрудников, которые занимаются спортом и ведут здоровый образ жизни [2, с. 187].

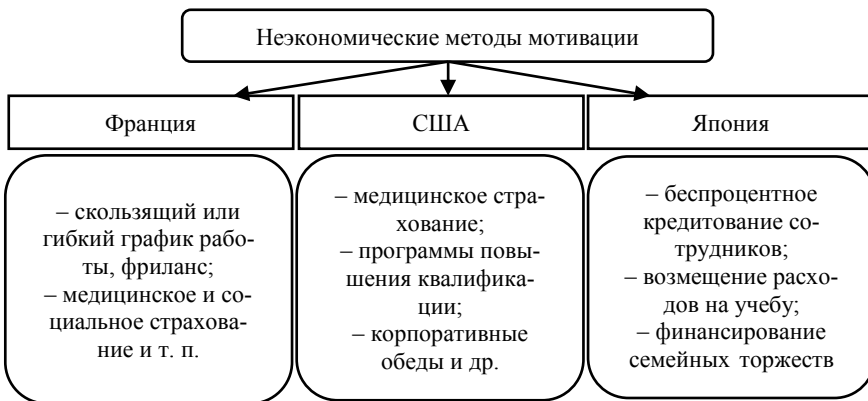


Рисунок 4 – Использование инновационных методов за рубежом

При этом все большую популярность набирают мероприятия социального характера. Распространена практика строительства центров и учреждений при предприятиях, предоставляющих медицинское, оздоровительное и жилое обслуживание, услуги по содержанию детей сотрудников. Некоторые компании предоставляют специфические формы помощи, например, под-

держка сотрудников, имеющих усыновленных детей или детей с физическими или психологическими отклонениями. Однако эти виды помощи весьма ограничены, поскольку охватывают минимальное количество работников.

Мотивация персонала, основанная на инновационном подходе, имеет некоторые отличительные черты. Его цель заключается в разработке системы мотивации, которая будет максимально соответствовать реализации целей предприятия. При этом получение положительного результата во многом зависит от взаимодействия сотрудников, их командной работы. Индивидуальные достижения каждого работника при таком подходе отходят на второй план. В связи с этим многие зарубежные руководители делают упор на так называемое «командообразование», задача которого заключается в реализации программ по созданию групп, ориентированных на постоянный обмен информацией и полное доверие между работниками.

Одним из методов эффективного управления деятельностью персонала может стать введение аналитической системы оплаты труда. Ее суть заключается в том, что выполненной работе каждого сотрудника дается дифференцированная оценка, измеряемая в баллах или пунктах, с учетом сложности и напряженности труда, затраченных физических усилий и квалификации исполнителя. В зарубежных странах на сегодняшний день активно используется система «грейдинг», позволяющая определить «реальную стоимость» затраченного труда и назначить за него справедливую оплату.

Важным моментом является также обогащение труда. Под этим понимается предоставление людям интересной и содержательной работы с более свободным графиком. Здесь сотрудник имеет право выбора в определении режима труда. Как показал опыт применения данного неэкономического метода стимулирования, система является эффективной как для развития отдельных служащих, так и для продвижения всего предприятия.

В рамках этих и многих других групп методов стимулирования разрабатываются и применяются различные отдельные системы мотивирования. Однако стоит учитывать, что при всем многообразии существующих методик, универсальной системы мотивации не существует, поскольку в каждом конкретном случае продуктивными являются различные управленческие рычаги. Более того, для одной организации может быть разработано несколько систем стимулирования для разных групп и категорий персонала.

Важно отметить, что имеющиеся модели мотивации персонала нельзя считать взаимоисключающими. Напротив, приветствуется их совместное использование в зависимости от сложившейся ситуации.

Подводя итог вышеизложенному, можно сделать вывод о том, что мотивация выступает в роли комплексного явления, которое носит индивидуальный характер в зависимости от заинтересованности и талантов работника. Мотивация, прежде всего, направлена на побуждение к сознательной и добросовестной деятельности.

Управление процессами мотивации является важнейшим элементом функционирования любой компании, так как обеспечивает реализацию ее целей, таких как получение прибыли, снижение себестоимости продукции или повышение производительности труда. Эффективное управление во многом зависит от согласования интересов сотрудников и руководителей, а сочетание комплекса материальных стимулирующих воздействий и нематериального управления персоналом – это оптимальный вариант системы мотивации. Кроме того, наиболее целесообразным является реализация инновационных методов мотивирования, которые выступают одним из наиболее существенных факторов экономического развития современных организаций.

Одним из основных преимуществ мотивационных процессов является реализация потребностей транспортного предприятия в формировании компетентного, высокопрофессионального, ответственного и конкурентоспособного кадрового состава, что в перспективе поможет достичь долгосрочных целей и следовать общей стратегии развития предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 **Доронина, И. В.** Мотивация и стимулирование персонала : учеб. пособие / И. В. Доронина. – Новосибирск : СибАГС, 2016. – 262 с.
- 2 **Кондратьев, О. В.** Нет мотива – нет работы. Мотивация у нас и у них / О. В. Кондратьев, Ю. Е. Мелихов, М. В. Снежинская. – М. : Альфа-Пресс, 2014. – 216 с.
- 3 **Одегов, Ю. Г.** Мотивация трудовой деятельности : учеб.-практ. пособие / Ю. Г. Одегов, А. А. Федвенка, Е. С. Дашкова. – М. : Альфа-Пресс. – 2017. – 336 с.
- 4 **Шапиро, С. А.** Мотивация : [монография] / С. А. Шапиро. – М. : ГроссМедиа, 2014. – 150 с.
- 5 **Шатров, С. Л.** Формирование кадровой политики предприятий железнодорожного транспорта на современном этапе глобализации / С. Л. Шатров, Е. Г. Овчинникова // Экономика и управление предприятиями, отраслями, комплексами на современном этапе глобализации : сб. науч. тр. V Междунар. науч.-практ. конф. В 2 ч. / под общ. ред. О. М. Дюжтловой, Г. Г. Скворцовой. – 2020. – С. 111–118.

L. SIDOROVA, A. GLOT
Belarusian State University of Transport

PERSONNEL MOTIVATION AS AN IMPORTANT FUNCTION ENTERPRISE MANAGEMENT

The article is devoted to the use of motivation as a function of employee management. At the moment, a feature of personnel management is the growing role of the employee's personality. Today, both material and non-material methods of incentives for the work performed are used to stimulate employees. A wide variety of methods of motivation allows you to apply them in the management of human resources in almost any field.

Получено 17.10.2020