

# СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ НОВОГО ОБЩЕСТВА

---

## ФАКТОРЫ, ОКАЗЫВАЮЩИЕ ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

**МАХМЕТОВА АЙНА ЕРБУЛАТОВНА**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Саратовского социально-экономического института (филиал) ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова», г. Саратов, Россия*

*Email: aina2306@mail.ru*

**АЛИПОВ НИКИТА ВЛАДИМИРОВИЧ**

*магистрант, Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», г. Саратов, Россия*

*Email: aina2306@mail.ru*

### АННОТАЦИЯ

В статье исследуются факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на *систему вознаграждения персонала*, выделяются элементы внутренней и внешней среды.

**Ключевые слова:** вознаграждение персонала, персонал, факторы, организация, управление персоналом.

## FACTORS INFLUENCING THE FORMATION OF REWARD SYSTEM

**AINA MAHMETOVA**

*Ph.D., associate professor the department of labor economics and human resource management Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia*

*Email: aina2306@mail.ru*

**NIKITA ALIPOV**

*undergraduate, Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia*

*Email: aina2306@mail.ru*

### ABSTRACT

The article examines the factors internal and external environment affecting the system of remuneration of staff, focuses on internal and external environment.

**Keywords:** remuneration of staff, personnel, factors, organization, personnel management.

Деятельность организации как открытой социальной системы в современных условиях во многом определяется факторами внешней и внутренней среды, стратегией, политикой, программами и формами вознаграждения персонала, в том числе стратегически значимых профессий, оценкой их вклада в ключевые показатели деятельности. Учет перечисленных факторов и условий в практике вознаграждения возможен при наличии организационной системы вознаграждения персонала, которая во взаимодействии с другими функциональными системами – отбором, оценкой, обучением и развитием – обеспечивает комплексный, целостный подход к управлению людьми в организации [1].

Основываясь на принципах системного подхода, под *организационной системой вознаграждения персонала* мы понимаем ее построение, обеспечение взаимосвязи между отдельными элементами, условиями и факторами внешней и внутренней среды, обеспечивающее комплексное воздействие на трудовое поведение работников. Перед разработкой стратегии создания эффективного мотивационного механизма на предприятии необходимо проанализировать воздействие на персонал элементов внешней и внутренней среды организации. Информация о внутренней среде необходима руководству организаций для того, чтобы определить внутренние

возможности, потенциал, на которые фирма может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей (в том числе и целей мотивации труда работников). Анализ внутренней среды позволяет также лучше понять цели и задачи организации.

Под элементами внешней среды фирмы понимаются факторы, находящиеся вне организации, поскольку организация как открытая система зависит от внешнего мира в отношении поставок ресурсов, энергии, кадров, потребителей. Руководителям организаций, осуществляющим мотивационную политику фирм, необходимо учитывать действия существенных факторов в окружении, способных повлиять на организацию, подбирать методы и способы реагирования на внешние воздействия. Организации вынуждены приспосабливаться к среде, чтобы выжить и сохранить эффективность. Такие факторы внешней среды можно назвать факторами макроэкономического воздействия.

Внешняя среда характеризуется следующими основными элементами:

1. Взаимосвязанность факторов внешней среды – уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Изменение какого-либо фактора окружения может обуславливать изменение других. Например, изменение спроса и предложения на рынке труда влияет на кадровую политику

фирмы и на отношение и мотивацию работников к труду.

2. Сложность внешней среды – число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариантности каждого фактора.

3. Подвижность среды – скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью. Подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других. В высокоподвижной среде организация или подразделение должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения.

4. Неопределенность внешней среды – соотношение между количеством информации о среде, которой располагает организация, и уверенностью в точности этой информации. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения.

Внешнюю среду подразделяют на среду прямого и косвенного воздействия. Среда прямого воздействия включает в себя факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации. К ним относят поставщиков, акционеров, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, профсоюзы, потребителей и конкурентов. Под средой косвенного воздействия понимают факторы, которые могут не оказывать прямого

немедленного воздействия на организацию, но сказываются на ее функционировании. Это такие факторы, как состояние экономики страны, научно–технический прогресс, социо–культурные и политические изменения, влияние групповых интересов и существенные для организации события в других странах.

Рассмотрим влияние основных факторов внешней среды, оказывающих воздействие на мотивацию труда работников организации.

1. Акционеры, то есть владельцы акций предприятия. Чем большая доля акций находится во внешней среде, тем меньший их процент делится среди сотрудников организации. Они получают меньший процент по дивидендам. Будучи фактором материального стимулирования, это отрицательно сказывается на мотивации труда. Большой процент внешних акционеров старается проводить выгодную для себя политику, направленную на получение больших дивидендов, путем распределения прибыли в различные инвестиционные проекты, и их не интересуют такие моменты, как увеличение заработной платы, применение различных видов материального стимулирования и развитие социальной инфраструктуры, необходимой для нормальной и эффективной работы сотрудников организации.

2. Трудовые ресурсы определяют положение на рынке труда в конкретной отрасли или в стране в целом. В периоды экономического спада на рынке

труда наблюдаются сниженный спрос на рабочую силу и соответственно увеличение предложения рабочей силы. Такое положение вещей позволяет руководителям понижать уровень заработной платы своим работникам практически безболезненно, так как на место уволившихся сотрудников всегда легко найти других желающих работать, особенно среди рабочей силы, не требующей высокой квалификации. По тем же соображениям руководство может снизить и другие расходы на социальные нужды. С точки зрения работников, главным мотивационным фактором в их отношении к труду становится потребность в безопасности, выражающаяся в желании не потерять свое рабочее место.

3. Законы и учреждения государственного регулирования оказывают свое существенное воздействие на факторы мотивации и на отношение к труду в целом. К законам относятся Трудовой кодекс; Налоговый кодекс, регулирующий взимание налогов, в том числе с физических лиц, и другие законодательные акты.

4. Профсоюзы призваны осуществлять социальную защиту работников на условиях предусмотренных действующим законодательством и коллективным договором, заключаемым на предприятии на условиях социального партнерства. На тех предприятиях, где действуют профсоюзные организации, наблюдается сильное положительное влияние на мотивацию труда, так как

происходит удовлетворение таких потребностей работников, как социальные, потребности в безопасности (в том числе и частично материальные, так как взносы работников на содержание профсоюзов могут вернуться к ним в качестве материальной помощи, дотаций на путевки в дома отдыха, подарки детям и т. д.).

5. Факторы среды косвенного воздействия не оказывают на мотивацию труда прямого немедленного воздействия, однако нельзя не отметить тот факт, что если состояние экономики пред- или послекризисное, если наблюдается спад производства, то руководство не будет активно стимулировать деятельность своих сотрудников, так как главная задача фирмы удержаться на рынке и иметь хотя бы нормальную прибыль. Текучесть кадров, возможная при таких условиях, не пугает руководителей по причинам, описанным при рассмотрении влияния трудовых ресурсов на мотивацию труда.

К основным *элементам внутренней среды* относятся [2]:

- производство (объем, структура, темпы производства, номенклатура продукции, местонахождение производства, наличие социальной инфраструктуры, контроль качества и др.);
- персонал (структура, потенциал, квалификация, численность, производительность труда, текучесть кадров, стоимость рабочей силы, интересы и потребности работников);
- организация управления (организационная структура,

система управления, уровень менеджмента, стиль руководства, организационная культура, престиж и имидж фирмы, организация системы внутрифирменных коммуникаций);

- финансы и учет (финансовая устойчивость и платежеспособность фирмы, прибыльность, рентабельность и др.).

Для анализа воздействия на трудовую мотивацию рассмотрим такие элементы внутренней среды, как персонал фирмы и организация управления. Однако, не следует оставлять без внимания и остальные вышеперечисленные элементы, так как, например, объем производства свидетельствует об устойчивости и занимаемом положении фирмы на рынке, и это оказывает большое влияние на такую базовую мотивационную потребность работников в безопасности, как уверенность в завтрашнем дне. Эта же потребность подтверждается и финансовой устойчивостью предприятия и ее платежеспособностью. Кроме этого, финансовая составляющая не может не влиять на мотивационные ожидания сотрудников в плане потребности постоянного получения заработной платы и других материальных вознаграждений, относящихся к элементам экономического стимулирования.

Но основное воздействие на факторы мотивации оказывает, конечно же, персонал фирмы, так как именно персонал является объектом исследования мотивации труда. Структура персонала и его

потенциал по уровню образования, возрастному критерию, полу и другим демографическим признакам во многом характеризует в первую очередь потребности работников и соответственно мотивы, побуждающие их к труду, а во-вторых, политику руководства по удовлетворению этих потребностей наряду с достижением целей и задач фирмы.

Квалификация работников влияет на качественный уровень выпускаемой продукции и одновременно на такую составляющую фактора безопасности, как потребность в обучении при недостаточном уровне образования, или же если работник чувствует недостаточную степень квалификации при работе со сложной техникой, освоением новых технологий, изменениями в законодательстве (налоговом, бухгалтерском учете и т.д.).

Производительность труда работников может существенно влиять на удовлетворенность или неудовлетворенность сотрудников условиями своего труда, графиком работы, формой оплаты труда.

Если в организации наблюдается сильная текучесть кадров, то это свидетельствует об игнорировании руководством организации потребностей и побудительных мотивов к труду работников.

Стоимость рабочей силы – это основной фактор экономического стимулирования, то есть заработная плата, то, что работник постоянно получает за свой труд. Это удовлетворение самой первичной базовой потребности –

материальной, то есть тот мотив, который встречается практически у любого работника.

Организация управления – это другая важная сторона проблемы построения мотивационной политики. Именно от нее зависит возможность достижения эффективной мотивации и высокой производительности труда, так как руководство обладает всеми необходимыми элементами: властью, финансовыми средствами и наличием доброй воли.

В первую очередь важное место занимает организационная структура управления. В менеджменте известны несколько видов организационных структур управления: линейная, линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная, матричная. Каждая структура имеет свои достоинства и недостатки. Она должна соответствовать принципу организации производства и количественному составу работников фирмы.

Важное значение имеют уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства. Руководители организации должны стремиться к тому, чтобы быть лидерами фирмы, и стремиться вывести ее на первую роль на занимаемом им сегменте рынка. Если же этого не происходит и сотрудники видят, что руководство по тем или иным причинам оказывается неспособным осуществлять свою миссию, то у работников снижаются мотивационные потребности высшего порядка, такие, как

самовыражение или причастность к деятельности фирмы. На эти потребности влияет и внутрифирменная (организационная) культура, выражающаяся в определенных традициях и поведении сотрудников и руководства по отношению к друг другу, ведь даже такая простая форма заботы о подчиненных, как вежливость со стороны руководства, может служить важным мотиватором потребностей в самоуважении работников.

Престиж и имидж фирмы воздействуют на самовыражение и причастность к деятельности фирмы ее работников.

Организация системы коммуникаций, с одной стороны, влияет на социальные потребности сотрудников в плане возможности общения с коллегами в процессе работы (горизонтальные коммуникации), с другой стороны – вертикальные коммуникации между сотрудниками и руководством, то есть наличие обратной связи. Прямая коммуникация – это команды, приказы, распоряжения, спускаемые сверху. Если руководство хочет иметь объективную информацию о мотивационных воздействиях своих команд на сотрудников фирмы, то необходимо иметь каналы обратной связи, такие, как «ящик для предложений», прием сообщений по электронной почте и др.

Представленные факторы внешней и внутренней среды позволяют реализовать стратегический и комплексный подход к управлению вознаграждением. Для принятия

эффективных управленческих основных ее составляющих, а также решений при проектировании умелое использование методов, системы вознаграждения в форм и источников вознаграждения. организации необходимы знания об

### ЛИТЕРАТУРА

1. Бабынина Л.С. Организационная система вознаграждения персонала // Вестник ВГУ, серия Экономика и управление, 2008. №2.
2. URL://<http://www.hr-portal.ru/article/vozdeistvie-na-motivatsiyu-faktorov-vneshnei-i-vnutrennei-sredy>
3. Махметова А.Е. Методология персонал-маркетинга на промышленных предприятиях//Вестник Саратовского социально-экономического университета. № 3 (27). 2009. С. 111–115.

### REFERENCES

1. Babynina L.S. Organizational reward system personnel // Vestnik VSU, Economics and Management, 2008. № 2.
2. URL://<http://www.hr-portal.ru/article/vozdeistvie-na-motivatsiyu-faktorov-vneshnei-i-vnutrennei-sredy>
3. Makhmetova A.E. Methodology personnel marketing in industrial enterprises // Herald of Saratov Socio-Economic University. Number 3 (27). 2009. p. 111-115.