

УДК 331.101

Галоян Мелине Ашотовна

бакалавр направления подготовки управление персоналом
Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации
Москва, Россия
melgaloyan2001@mail.ru

Meline A. Galoyan

Bachelor's Degree in Human
Resource Management
Financial University under the Government
of the Russian Federation
Moscow, Russia

**ПРОБЛЕМЫ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ
РАБОТНИКОВ В УСЛОВИЯХ
ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ¹**

**PROBLEMS OF LABOR MOTIVATION OF
EMPLOYEES IN THE CONDITIONS OF
REMOTE EMPLOYMENT ABSTRACT**

Аннотация

В статье рассмотрена особенность и специфика управления трудовой мотивацией персонала в условиях дистанционной занятости. Проведен анализ действующей системы управления мотивацией труда в организации, выявлены недостатки данной системы, особенности ее влияния на стабильность кадров и работу всей организации. Разработаны и предложены пути совершенствования системы управления трудовой мотивацией в условиях дистанционной занятости.

Ключевые слова:

трудовая мотивация, стабильность персонала, дистанционная занятость

Abstract

This article discusses the features and specifics of the management of labor motivation of personnel in the conditions of remote employment. The analysis of the current system of labor motivation management in the organization is carried out, the shortcomings of this system are revealed, the peculiarities of its influence on the stability of personnel and the work of the entire organization. Ways of improving the system of labor motivation management in the conditions of remote employment have been developed and proposed.

Keywords:

labor motivation, staff stability, remote employment

Прецедент, созданный на рынке труда в период пандемии COVID-19, сыграл роль катализатора в развитии гибких форм организации труда и заложил устойчивую основу для новых тенденций – распространения практики дистанционной занятости. Дистанционный формат работы сотрудников до пандемии, можно сказать, был не особо распространенным на территории Российской Федерации. Формирование дистанционной занятости было заложено процессами цифровизации и глобализации экономики, однако выявить и в полной мере раскрыть на практике специфику данного типа трудовых отношений, фактически стало возможно по опыту, полученному в период вынужденной изоляции, которая значительно повлияла на все сферы экономики в мировом масштабе.

В России был реализован уникальный опыт массового внедрения дистанционной формы занятости в деятельность множества предприятий, в большей степени занятых

¹ Научный руководитель – Маслова Валентина Михайловна, к.э.н., доцент департамента психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве РФ

в таких сферах, как информационные технологии, коммуникации, закупки, продажи, финансовые услуги, консалтинг, HR и прочие.

В связи с этим, на сегодняшний день, весьма актуальной является тема данной работы, поскольку от существующей системы мотивации труда, будет зависеть стабильность персонала и эффективность работы любого предприятия в условиях дистанционной занятости.

В своей статье И.М. Гурова проводит анализ по проблемам, с которыми столкнулись работодатели и их подчиненные в процессе дистанционной работы, основываясь на публикации исследований (Ipsos Group, ВЦИОМ совместно с Social Business Group, аналитическим центром Национального агентства финансовых исследований (НАФИ), Институтом социального анализа и прогнозирования РАНХиГС, Mail.Ru Group и ResearchMe, ANCOR совместно с институтом Adizes, специалистами крупных отечественных рекрутинговых сервисов «Работа.ру», HeadHunter и SuperJob и прочими), затрагивающих вопросы дистанционной занятости [2, 120].

Результаты исследования Ipsos показали, что 78% сотрудников увидели недостатки в «удаленке» и только 18,3% опрошенных отметили повышение своей продуктивности.

Согласно этим данным, сотрудники, работающие дистанционно отмечают такие негативные последствия, как появление проблем, связанных с самоорганизацией своего труда, и психологические проблемы, связанные с соблюдением изоляцией от других сотрудников.

Как отмечают руководители многих организаций, в первое время при переходе на дистанционный режим работы, отмечались или стабильные результаты, или даже увеличение эффективности труда. Это может быть следствием элемента новизны, сменой графика работы на более свободный и другими. Однако, как показала дальнейшая практика дистанционной занятости, на мотивацию сотрудника при дистанционной форме работы в организации, потенциально влияет множество различных факторов, которые в совокупности могут дать отрицательный эффект. Перечислим некоторые особенности, на которые следует обратить особое внимание и сопоставить с необходимостью внедрения данного формата работы:

- происходит снижение мотивации и вовлеченности сотрудников как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе;

- теряется эффект от деятельности команды, как слаженного синергетического

механизма;

- происходит определенная степень снижения лояльности у сотрудников к своей компании, как работодателя;

- снижается возможность применять различные методы нематериального стимулирования трудовой деятельности;

- отсутствует прямой личный контакт, как между коллегами, так и между подчиненными и руководителями.

Для многих организаций процесс перевода персонала на дистанционную форму занятости сопряжен с рядом сложностей – организационного, правового, технологического, психологического и коммуникационного характера. Для выявления степени удовлетворенности работой и существующей системой трудовой мотивации сотрудников, работающих в новых условиях, в формате дистанционной занятости на постоянной основе, в организации по производству и реализации питьевой воды было проведено опрос-анкетирование сотрудников. В анкетировании приняло участие 90 сотрудников (35 мужчин, 55 женщин) в возрасте от 25 до 30 лет (средний возраст для сотрудников, работающих дистанционно).

Согласно анализу полученных данных, значительная часть сотрудников, а именно 45% респондентов работало в организации на протяжении всего 3-6 месяцев, 26% в течение 1-3 месяца, 12% от 7 -12 месяцев, а больше 1 года всего 17% опрошенных респондентов. Такие результаты говорят о том, что среди специалистов, работающих дистанционно, высокая текучесть кадров, что и влияет на устойчивое снижение показателей стабильности.

Большинство опрошенных сотрудников отметили, что главная ценность для них – это график работы, а некоторые выделили другие условия: «возмещение Интернета» или «возмещение за работу на ноутбуке».

Согласно полученным данным, 31% отметили, что хотели бы иметь возможность карьерного роста внутри организации, 21% - пользоваться какими-либо привилегиями и бонусами. 19% изменили бы существующую систему взаимодействия с коллегами и начальством на личное или более частое общение, 17% желают хороший социальный пакет, а 12% отметили желание изменить уровень заработной платы.

В результате исследования выло выявлено, что только 13% сотрудников готовы рассматривать работу в данной организации как постоянную. Большинство респондентов не рассматривают данную работу, как долгосрочную, а 19% отметили,

что затрудняются дать ответ.

Таким образом, после анализа данных, можно выделить следующее:

- для сотрудников, работающих в офисе на аналогичной должности, распространяется различное количество привилегий, которых нет у сотрудников на дистанционной работе: выше заработная плата, полный социальный пакет, возможность карьерного роста, возможность посещать разные мероприятия, осуществлять рабочие поездки и прочее;

- сотрудники в офисе имеют возможность личного взаимодействия с коллегами и руководством, что позволяет создать благоприятную атмосферу для формального и неформального общения, завязать дружеские контакты, что поддерживается и поощряется руководством;

- сотрудникам с удаленным режимом работы в большей степени привлекает именно свободный график работы и многие из них рассматривают такую работу лишь как временную, с целью получить опыт и двигаться потом дальше.

Для того, чтобы улучшить технологии управления трудовой мотивацией в организации и повысить стабильность кадров, работающих дистанционно, предлагаются следующие рекомендации.

Сотрудникам, работающим удаленно, предоставить возможность пользоваться всеми дополнительными привилегиями, которыми пользуются сотрудники офиса. К ним относится возможность посещать корпоративы совместно с коллегами из офиса, получать путевки в санатории, выезжать в командировки в города, где функционируют представительства организации, получать дополнительные скидки на продукцию производимую организацией. Это позволит сотрудникам почувствовать себя важной частью команды, улучшит социально-психологический климат организации.

Большинство людей, которые увольняются в первые месяцы работы, как правило, принимают решение об уходе именно в первые недели работы в новой организации. Для совершенствования мотивации труда и повышения стабильности кадров рекомендуется менеджерам по персоналу тщательно разработать адаптационный план новых сотрудников с последующей разработкой плана индивидуального развития внутри организации. После определения карьерных интересов и дальнейших перспектив, у новых сотрудников появится желание и динамика для работы на долгосрочную перспективу, что повысит производительность и принесет пользу организации. Успешная адаптация персонала с привлечением опытного работника в

помощь новому сотруднику и разработка индивидуального плана развития с перспективой карьерного роста позволит избежать затрат на поиск и обучение сотрудников, взамен уволившихся и сохранит мотивированную продуктивную команду. Возможность карьерного роста является большим плюсом и для работодателя, ведь это позволит сформировать кадровый резерв, что в свою очередь сэкономит время и деньги на поиск специалистов на рынке труда.

Также предлагается рассмотреть вопрос о корректировке уровня заработной платы. Как было выявлено, сотрудники на дистанционной занятости, выполняющие аналогичные должностные обязанности, получают на 12,93% в среднем меньше, чем сотрудники офиса. Тут следует учесть, что для сотрудников с дистанционной формой занятости не требуется оплачивать различные коммунальные и эксплуатационные расходы. Для них только предназначены выплата-возмещение за пользование личной компьютерной техники и расходы по оплате Интернет.

Как дополнительные способы нематериальной мотивации предлагается внедрение регулярных онлайн-опросников по удовлетворенности условиями труда для лучшего понимания взаимных ожиданий, повышения эффективности работы и проведение различных тренингов для сплочения команды, как с коллегами, так и с руководителями.

Культура управления дистанционным трудом в России еще только формируется и имеет свои особенности, в частности работодатели, уделяют недостаточно внимания разработке системы управления трудовой мотивацией, недооценивая влияние данного фактора на стабильность персонала и эффективность работы всего предприятия. В условиях дистанционной занятости усложняется процесс управления мотивацией и использования инструментов, которые помогают удерживать таланты организации, что естественным образом влияет на стабильность кадров. Поэтому забота о сотрудниках и необходимость работы над их вовлеченностью в корпоративную культуру является одной из важнейших задач менеджера по персоналу.

Список использованных источников

1. Ботвина А.В. Дистанционный характер работы как особый способ организации труда // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 6-3. – С. 36-39.

2. Гурова И. М. Дистанционная работа как тренд времени: результаты массового опыта // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2020. – №2. – С. 128-147.
3. Киселева Е.В. Развитие дистанционного труда в России: преимущества и недостатки // Известия АлтГУ. – 2018. – №6 (104). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-distantsionnogo-truda-v-rossii-preimuschestva-i-nedostatki> (дата обращения: 14.10.2022).
4. Маслова В.М. Вызовы удаленной работы персонала организации в современных реалиях. – М.: Самоуправление, № 2, 2022, с. 569-571.
5. Тешев В.А. Карьерный рост как фактор мотивации персонала / В.А. Тешев, М.А. Оганнисян // Вестник Адыгейского государственного университета. 2016. № 4. С. 197–200.
6. Чернега Е.В. Психология мотивации трудовой деятельности // Вестник Московского университета МВД России. – 2022. – №1. – С. 107-114.