

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА К ЭФФЕКТИВНОМУ ТРУДУ.

MOTIVATION AND STYLING OF PERSONNEL TO EFFECTIVE WORK.

Кузнецов С.А., старший преподаватель ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова», г. Воронеж

Долинская В.А., Пономарева А.С., студенты ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова», г. Воронеж

Аннотация: В условиях образования достаточно многообразие новых механизмов и структур управления, которые непосредственно ориентированы на рыночную экономику, так как всем организациям, предприятиям и фирмам необходимо работать индивидуально, безусловно принимать во внимание правила, требования и предписания рынка, учитывая новый тип экономического поведения, применяя все принципы производственной деятельности к постоянно меняющейся ситуации.

Несомненно, что в этой связи инвестиции каждого сотрудника в конечные результаты предприятия очень важны.

Самой главной из всех основных задач предприятий различных форм собственности, конечно же является поиск и опыт эффективных и практических способов управления работой, которые конечно же приводит к усилению человеческого фактора. Мотивирующим фактором является результативность деятельности сотрудников. Трудовая мотивация - это процесс поощрения каждого, отдельно взятого сотрудника или всего персонала, в целом; к эффективному осуществлению принятых задач и решений планируемой работы.

Соответственно, есть непосредственная актуальность вопроса об изучении систем и концепций мотивации и стимулирования труда, которые в свою очередь, используются руководством в современных экономических условиях в России.

В настоящее время ни у кого не вызывает сомнения, что самым важным ресурсом любой компании являются ее сотрудники. Однако далеко не все руководители понимают, как трудно управлять этим ресурсом, - на сколько эффективным окажется труд сотрудников, зависит успех любой компании. Задача менеджеров состоит в том, чтобы максимально эффективно использовать возможности персонала. В России существует множество проблем, связанных с мотивационной политикой: проблема взаимоотношений с руководством, неудовлетворенность размером заработной платы, условиями быта и труда в целом на предприятии. Главным препятствием на пути решения этих вопросов - нежелание управленческого персонала задумываться об условиях жизни и труда людей, непосредственно создающих прибыль. В рыночных условиях следует уделять особое внимание нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему льгот для работника.

Abstract: In the conditions of education, a sufficient variety of new mechanisms and management structures that are directly oriented to the market economy, as all organizations, enterprises and firms need to work individually, unconditionally take into account the rules, requirements and prescriptions of the market, taking into account a new type of economic behavior, applying all the principles production activity to an ever-changing situation.

Undoubtedly, in this regard, each employee's investment in the final results of the enterprise is very important.

The most important of all the main tasks of enterprises of various forms of ownership is, of course, the search for and experience of effective and practical ways of managing work, which of course leads to an increase in the human factor. The motivating factor is the effectiveness of employees. Work motivation is the process of encouraging everyone, a single employee or the whole staff, as a whole; to the effective implementation of the adopted tasks and decisions of the planned work.

Accordingly, there is a direct relevance of the issue of studying the systems and concepts of motivation and labor incentives, which in turn are used by management in the current economic conditions in Russia.

At present, no one doubts that the most important resource of any company is its employees. However, not all managers understand how difficult it is to manage this resource - how effective the work of employees will be, the success of any company depends. The task of managers is to make the best use of the capabilities of the staff.

In Russia, there are many problems associated with motivational policy: the problem of relationships with management, dissatisfaction with the size of wages, living conditions and labor in the enterprise as a whole. The main obstacle to resolving these issues is the reluctance of management personnel to think about the living and working conditions of people who create profit directly. In market conditions, special attention should be paid to non-material incentives, creating a flexible system of benefits for the employee.

Ключевые слова: мотивирующий фактор, результативность, производительность, вознаграждение, солидарность, трудовая пассивность, анализ эффективности, кадровая политика, интенсивность труда, качество обслуживания.

Key words: motivating factor, productivity, productivity, remuneration, solidarity, labor passivity, efficiency analysis, personnel policy, labor intensity, quality of service.

Суть этой, достаточно важной темы подразумевает необходимость создания идентичного аппарата мотивации и стимуляции труда. Несомненно без этого на практике непросто анализировать объективные условия эффективности производства – базу роста реальных доходов и уровня жизни населения. Признание роли мотивационного и стимулирующего процесса в условиях труда, которые выполняются, делают тему внутренней мотивации и стимулирования компании нетривиально значимой. Проблема мотивации и стимулирования персонала достаточно широко изучается в течение отдельного промежутка времени. Однако попытки классифицировать концепцию мотивации к современности во многих отношениях нельзя, что сильно усложняет практическое и теоретическое использование методов, принципов и способов стимулирования и мотивации персонала в той или иной организации. Что касается проблемы практической концепции мотивации персонала, то она в свою очередь определяется неправильным познанием мотивационных характеристик сотрудников, которые заняты в непосредственно всевозможных отдельных отраслях и видах производства. Содействие в изучении основ мотивации и стимулирования персонала руководству способствуют как постоянные социологические исследования, так и особенности развития мотивационной концепции трудовой деятельности на сегодняшний день.

Существует огромное количество мотивационных и стимулирующих направлений, из которых основано понятие мотивации и стимуляции, которые в большей или меньшей степени характерны для каждого, отдельно взятого сотрудника. [1, с.129]

Необходимо отметить, что поведение каждого сотрудника всегда чем-либо мотивировано. Стимулирование и мотивация человека является важной концепцией любых потребностей. Изменения, которые приводят к нарушениям в мотивации могут иметь несколько причин, которые в свою очередь связаны с межличностными конфликтами между персоналом. Доказано, что компании с результативными показателями, которые добиваются таких успехов, добиваются его только при помощи мотивации десятков и даже сотен людей. Сотрудники, в свою очередь работают и склоняются к постоянным новшествам, доказывая, что нет причин, по которым невозможно было бы сделать конструкции и механизмы, которые позволили бы персоналу ощутить себя победителями. Мотивация и стимулирование непосредственно связываются

с конкретной ситуацией. Исследования доказывают, что отношение активности сотрудника и результатов его проделанной работы, характеризуется кривой линией. Первоначально, когда происходит увеличение активности, результаты увеличиваются, в следствии чего они на определенном остаются на одном уровне. Данный этап Е.А. Уткин называет «Оптимальный диапазон активности», т.е процесс когда достигнуты положительные результаты. После того, как результат активности начинает превышать оптимальный объём, результаты той или иной работы начинают ухудшаться. Из этого можно сделать вывод, что менеджер обязан достичь не предельный активности подчиненных, а увеличить свою активность до предпочтительного уровня. Так же следует отметить, что деятельность не обеспечивает необходимой мотивации. Сотрудник может работать прилежно, быть инициативным, но не может быть никаких положительных результатов, если он направит свою деятельность в не том русле. Подобная ситуация возникает, когда подчиненный не является конечной целью работы. Причиной может быть ограниченный контроль, отрицательное положение руководства его деятельностью. Непосредственно из-за ошибочного направления той или иной работы следует, что конфликт возникает между собственными потребностями и целями всего персонала.

Мотив является причиной, которая непосредственно приводит к необходимости что-либо произвести, мотив для какого-то действия. Создание, сохранение и поддержание мотивации и стимулов довольно сложный и объемный этап, так как все проведенные и выполненные задачи непосредственно зависят от характеристик тех или иных сотрудников, задачи места времени. Но, можно сказать, что существует огромное количество принципов создания и поддержания мотивации, и при срочной мотивации и стимулирования не может дать решающих достижений, в управлении того или иного процесса. Безусловно важным источником является обоснованность мотивов.

Достаточно сложно определить, какие мотивы могут привести к мотивационному процессу того или иного сотрудника в определенной ситуации. Проблематика мотивации и стимулирования имеет определенную историю в нашей стране. Во времена, когда существовал Советский Союз, то в этой сфере постоянно проводились исследования, что непосредственно привело к тому, что опыт главенствующих коллективов стремился воспроизводиться по всей стране. Внушительные результаты, в данную проблему внесли западные и американские ученые - А. Маслоу, Х. Герцберг, Э. Макгрегор, с конца 70-х до начала 80-х годов.

В прошлом столетии огромное внимание оказывалось исследованию концепции человеческих отношений, человеческого параметра, особенно из опыта «General Motors», IBM и конечно же японских «качественных кругов».

Внутренняя социология труда и в особенности совершенствующаяся промышленная социология практически исчезает. Сейчас все процессы экономического роста и относительной корректировки в российской экономике, вышли на новый уровень, необходимо прикладывать титанические усилия, для того чтобы найти более современные образцов мотивации и стимулирования работы. Одновременно во многих странах Западной и Восточной Европы основной особенностью управления персоналом, при появлении на трудовом рынке является развивающаяся роль личности сотрудника. Но положение, которое сложилось в нашей стране, имеет как большие преимущества, так и большую опасность для каждого, отдельно взятого человека, с точки зрения стабильности существования.

На данный момент есть очень высокий уровень неопределенности в жизни каждого человека. [2, с.207]

Государственное, частное, корпоративное предпринимательство в настоящее время, может привести к рассмотрению неприемлемости интеграции в «глобальные лихорадочные операции», для которых предусмотрены новые современные формы мотивации и стимулирования. Несомненно, к этому времени во многих странах Западной Европы и США аргументированные операции управления персоналом и компанией начинают обладать большим значением, а также подобные способы и мероприятия по эксплуатации в России.

Следовательно, необходимо разработать новый подход к управлению персоналом, который заключается в следующем:

- создание философии управления персоналом;
- создание совершенных служб управления персоналом;
- применение новых технологий в управлении персоналом;
- создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, установки поведения, которая регламентирует поведение отдельной личности.

Философия управления персоналом - это формирование поведения отдельных работников по отношению к целям развития предприятия. В таких условиях мотивация трудовой деятельности сотрудников фирмы приобретает особенно важное значение. Для того, чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом заинтересован или, иначе говоря, мотивирован. [3, с.18]

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создание стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивация используются также термины стимулирование и мотивирование. Целью

мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом. Представления о возможностях мотивации труда работников претерпели большие изменения в практике управления. Долгое время считалось, что естественным и достаточным стимулом для побуждения работника к эффективному труду является материальное вознаграждение. Тейлор, основатель школы научного менеджмента, разработал свою систему организации труда работников, убедительно доказывающую связь между производительностью труда и его оплатой. Но эксперименты Мэйо в Хоторне обнаружили колоссальное влияние на производительность труда других факторов – психологических. В дальнейшем появились разные психологические теории мотивации и стимулирования, пытающиеся с различных позиций рассмотреть факторы и структуру мотивационного процесса.

В итоге, так называемая политика «кнута и пряника» сменилась выработкой сложных систем стимулирования мотивации работников к труду, которые основываются на результатах ее теоретического базиса.

Мотивация и стимулирование, как функции управления реализуется через систему стимулов, т.е. все действия сотрудника должны иметь для него положительные или отрицательные последствия. Изучение персонала может позволить руководителю создать мотивационную систему, с помощью которой он осуществляет воспитание коллектива в необходимом ему русле.

В данное время организация эффективной системы стимулирования персонала является одной из сложных практических проблем современности. Стереотипными проблемами в организациях, связанными с низкой мотивацией персонала являются :

- высокая текучесть сотрудников;
- высокая конфликтность;
- низкий уровень исполнительской дисциплины;
- некачественный труд;
- нерациональность мотивов поведения исполнителей;
- низкая связь результатов труда исполнителей;
- халатное отношение к труду;
- низкий уровень межличностных коммуникаций;
- проблемы в производственном процессе;
- сбой при создании согласованной команды;
- противоречия в отношениях между руководством и работником;

- неудовлетворенность работой сотрудников;
- низкий профессиональный уровень персонала.

Существует несколько мотивационных типов, каждый из которых описывает характерное поведение человека в организации.

Мотивационные типы можно разделить на два класса:

- 1) класс избежательной мотивации (избежательная мотивация - человек стремится избежать нежелательных для себя последствий своего поведения);
- 2) класс достижительной мотивации (достижительная мотивация - человек ведет себя так, чтобы достичь определенных рубежей, к которым он стремится).

Сущностью морального стимулирования является передача информации о заслугах человека, результатах его деятельности в социальной среде. Оно имеет информационную природу, являясь информационным процессом, в котором источником информации о заслугах работников выступает субъект управления; приемником - объект стимулирования, работник и коллектив, каналом связи - средства передачи информации. Поэтому, чем точнее передается такая информация, тем лучше система выполняет свою функцию.

В управленческом аспекте моральные стимулы выполняют в отношении объектов управления роль сигналов со стороны субъектов о том, в какой степени их деятельность соответствует интересам предприятия.

Моральные стимулы представляют собой такие средства привлечения людей к труду, которые основаны на отношении к труду как высшей ценности, на признании трудовых заслуг как главных. Они не сводятся только к поощрениям и наградам, применение их предусматривает создание такой атмосферы, такого общественного мнения, морально-психологического климата, при которых в трудовом коллективе хорошо знают, кто и как работает, и каждому воздается по заслугам. Такой подход требует обеспечения уверенности в том, что добросовестный труд и примерное поведение всегда получает признание и положительную оценку, принесут уважение и благодарность. И наоборот, плохая работа, бездеятельность, безответственность должны неотвратимым образом сказываться не только на уменьшении материального вознаграждения, но и на служебном положении и моральном авторитете работника.

Ясно, что любые системы, в том числе и система мотивации, разрабатываются и внедряются в русле общей стратегии организации. Следует помнить, что сама стратегия реализуется на конкретных рабочих местах. Необходим баланс между интересами организации в целом и отдельных сотрудников.

Система мотивации должна корректироваться и доводиться до сведения каждого сотрудника линейными менеджерами. От подхода линейного менеджера во многом зависит, станет ли предлагаемая система мотивирующим или демотивирующим фактором.

Потребности сотрудников различны, поэтому наиболее эффективными формами стимулирования работников являются индивидуальные. Огромное значение имеет выявление потребностей каждого работника и попытка найти способы их удовлетворения. При этом надо понимать, что персональная мотивация сотрудников не должна сводиться лишь к предоставлению дополнительных материальных благ за успешное выполнение работы.

Особенности материально неденежных стимулов требуют специфическую форму организации данного вида стимулирования. Прежде всего, необходимо знание со стороны субъекта управления актуальных потребностей работников. Управленческим идеалом было бы ежегодное представление руководству предприятия обзоров спроса на товары и услуги. [4, с.262]

Другим неперенным требованием развития неденежного стимулирования труда является выявление потребностей работника и построение на их основе индивидуальной логики его стимулирования. Эффективное использование огромного побудительного потенциала материальных неденежных благ буквально немыслимо без индивидуального подхода.

Необходимо сразу установить временной интервал, после которого работник может поощряться. Он должен быть не менее двух месяцев работы. Исключения могут составлять особо активные и предприимчивые вновь прибывшие работники, которые могут предложить иные возможности, дающие не только повышение качества труда, но и эффективность всего производства. Они в первые же дни раскрывают и претворяют в действие свой потенциал, а их квалификация позволяет грамотно изложить свои наработки.

Таким образом, можно сделать вывод, что в современном обществе человек - главный ресурс, основа конкурентоспособности любой компании. Поэтому на первое место выходит вопрос не повышения процесса труда, а гибкости механизма его эксплуатации, выбора лучших форм извлечения прибавочной стоимости. Помимо этого имеет значение не просто расширение самоуправления работников как условия демократизации, а соучастие их в решениях по поводу самовозрастания капитала, а фактически делегирования сотрудникам функции самоэксплуатации.

Список используемой литературы

1. MOTIVATIONANDINCENTIVESFOREMPLOYEESINBUSINESS, KuznetsovS.A.
Лесотехническийжурнал.2012. № 1. С. 122-130.
2. НЕДОСТАТКИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В РОССИИ КАК СЛЕДСТВИЕ
НЕСОВЕРШЕННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, Кузнецов С.А.
Современные проблемы науки и образования. 2011. № 6. С. 207.
3. АНАЛИЗ УРОВНЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ - ВАЖНЕЙШЕГО СТИМУЛИРУЮЩЕГО
ФАКТОРА ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ Кузнецов С.А. Современная экономика:
проблемы, тенденции, перспективы. 2011. № 4. С. 13-18.
4. ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В РОССИИ
Болгова Т.Ю., Болгова М.В., Кузнецов С.А. Актуальные направления научных исследований
XXI века: теория и практика. 2013. № 1. С. 262-265.