

СТИМУЛИРОВАНИЕ И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА STIMULATION AND MOTIVATION OF PERSONNEL

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

Приходько Е.Н., Батищева К.С., студенты ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова», г. Воронеж

Аннотация: В данной статье разбирают два термина «мотивация и стимулирование» трудовой деятельности работников. Приведены основные теории, понятия, доказываются цель деятельности по «стимулированию» и «мотивации», механизмы развития мотивации, категорию сотрудников и роль управляющего в «дирижировании» стимулированием и мотивацией. Мотивация персонала имеет прямое отношение к результатам работы на предприятии. В данный момент она играет наиболее важную роль в жизни любого управляющего. Кроме того, чтобы наслаждаться работой и, конечно же получать удовлетворение, работникам нужно чувствовать, что они делают, несет ценность. Когда персонал получает удовлетворение от работы, они ее делают ее гораздо лучше. Если же работники ничем не мотивированы, то у каждого из них это может выражаться по-разному: личные разговоры по телефону в рабочее время, прогулы без весомой причины, задерживаются на перерывах и решение личных проблем. А из-за отсутствия интереса и внимания, качество работы заметно сокращается, замедляется темп, а у сотрудников нет желания брать ответственность. В целом, учитывая эти симптомы, мы можем заключить, что все результаты работы тесно связаны с мотивацией. Сотрудники, обладающие достаточной мотивацией, имеют большую производительную ценность, это те люди которые хотят и делают то, что от них требуют. Тем самым задачи выполняются, а результаты работы улучшаются. В связи с этим менеджер должен помнить, что каждый человек нуждается в собственных стимулах к успеху.

Abstract: In this article, two terms "motivating and stimulating" the labor activity of workers are analyzed. The main theories and concepts are presented, the purpose of the activity on "stimulation" and "motivation", the mechanisms of motivation development, the category of employees and the role of the manager in "conducting" stimulation and motivation is proved. Staff motivation has a direct relation to the work results at the enterprise. plays the most important role in the life of any manager. In addition, to enjoy work and, of course, to receive satisfaction, employees need to feel what they are doing is worthwhile. When staff gets satisfaction from work, they make it much better. If the workers are not motivated by anything, then each of them can express themselves in different ways: personal conversations on the phone during working hours, absenteeism without a valid reason, are delayed at breaks and solving personal problems. And because of lack of interest and attention, the quality of work is noticeably reduced, the pace slows down, and the employees have no desire to take responsibility. In general, given these symptoms, we can conclude that all the results of the dough work are related to motivation. Employees who have sufficient motivation have a great productive value, these are people who want and do what is required of them. Thus, the tasks are performed, and the results of the work are improved. In this regard, the manager must remember that each person needs his own incentives for success.

Ключевые слова: Менеджмент, управление, стимулирование, мотивация, сотрудники, эффективность, квалификация, премирование, производительность.

Key words: Management, management, incentives, motivation, employees, efficiency, qualification, bonus, productivity.

Мотивация-это движущая сила, которая побуждает человека к деятельности, которая имеет определенную цель. Сам процесс деятельности строится вокруг потребностей человека, которые и играют важную роль в действиях человека.

Переходя к изучению такой проблемы как стимулирование и мотивация персонала, невозможно обойтись без немаловажных понятий, как «мотив», «потребность» и «стимул», так как все эти три вида имеют прямое отношение к вопросам анализируемых в данной

статье. Так же в определении данных понятий участие принимают такие науки, как философия, психология, экономика, социология, медицина и др.

Изучения мотивации труда персонала в последние года показывает, что она как система испытала только негативные изменения в структуре. Это говорит о том, что высшие потребности(реализация своих целей, развитие личности, способностей) ушли на второй план, а вот на первый план у большинства работников поведением управляют низшие потребности(физиологические: жажда, голод, половое влечение и т.д.).

К тому же, мотивация подверглась типологическому изменению, сошлось оно к тому, что работник стремится к сохранению места работы, а не к высокой активности и отдаче туда при достаточной мере его оплаты.

Анализ внешней среды для мотивации показал полный провал традиционных систем стимулирования труда сотрудников. Связано это все с тем, что старое стимулирование разрушено, а новые в стадии формирования. Тем самым такие выводы говорят о кризисе мотивации на современном этапе развития, поэтому необходимо создать новый подход к развитию и удовлетворению у сотрудников высших потребностей. [1, с.125]

Вся сложность поиска новых подходов мотивирования заключается в следующих причинах, во-первых:

- 1) В высоком уровне дифференциации людей
- 2) В разделении бедных и богатых(большое различие в потребностях)

Во-вторых:

Постепенно растущее обнищание низших слоев населения ведет к снижению уровня потребностей до физиологических, во многих случаях приводит к бездуховности и желанию жить одним днем.

Помимо того, «живущее» в наше время многообразие форм собственности наносят свой отпечаток на выбор способов и инструментов мотивирования в каждой отдельно взятой организации. [2, с.207]

Мотивация персонала имеет прямое отношение к результатам работы на предприятии.

В данный момент она играет наиболее важную роль в жизни любого управляющего.

Кроме того, чтобы наслаждаться работой и, конечно же получать удовлетворение, работникам нужно чувствовать, что они делают, несет ценность. Когда персонал получает удовлетворение от работы, они ее делают ее гораздо лучше. Если же работники ничем не мотивированы, то у каждого из них это может выражаться по-разному: личные разговоры по телефону в рабочее время, прогулы без весомой причины, задерживаются на перерывах и решение личных проблем. А из-за отсутствия интереса и внимания, качество работы заметно сокращается, замедляется темп, а у сотрудников нет желания брать ответственность.

В целом, учитывая эти симптомы, мы можем заключить, что все результаты работы тестов связаны с мотивацией. Сотрудники обладающие достаточной мотивацией, имеют большую производительную ценность, это те люди которые хотят и делают то, что от них требуют. Тем самым задачи выполняются, а результаты работы улучшаются. В связи с этим менеджер должен помнить, что каждый человек нуждается в собственных стимулах к успеху. Это один из факторов, без которого мотивация становится стандартной и менее эффективной. Как правило, сотрудники ищут безопасное место работы. Сюда входят следующие аспекты:

- 1) Четкое описание работы и благоприятные условия труда
- 2) Четкое понимание требований и критериев оценки
- 3) Уважение и признание
- 4) Работа с эффективным управляющим и лидером, который умеет принимать правильные решения.

Вознаграждение персонала-является справедливым и достойным признанием сотрудников, их фактического и социально-экономического участия в организации, обществе и в самих себе. [3, с.15]

Рассмотрим основные типы схем гибкой оплаты труда.

1. Комиссия. Самая простая и в то же время самая старая схема. Суть ее в том, что работник(в первую очередь это относится к агентам по продажам) получает определенный процент от сумм, выплачиваемых ему клиентами при покупке товаров у него. Комиссионные могут использоваться как в сочетании с базовым окладом, так и независимо от него, полностью учитывая зарплату работника. Комиссионные являются самой «прямой» схемой PFP, пик их популярности давно уже в прошлом.

2. Выплаты за выполнение поставленных целей(т.е. бонусы). В этом случае денежные выплаты выплачиваются сотрудникам за выполнение каких-либо задач.

3. Специальное индивидуальное вознаграждение, как признание «стоимости» сотрудника. Это могут быть бонусы, выплачиваемые работникам за изучение новых или уже ранее имеющиеся навыки, необходимые компании на данный момент (так называемые горячие навыки). Так же это могут быть вознаграждения за лояльность компании, которые получают сотрудники, работающие в компании определенное время. Такие бонусы могут выплачиваться сотрудникам, уход которых усугубит дела компании. Так же бонусы могут выплачиваться так называемым «работникам месяца».

4. Акции и варианты их покупки. По такой схеме официальный работник никаких выплат в форме «живых» денег не получает. Вместо этого совет директоров принимает решение о

передаче определенного количества акций в собственность сотрудника или же просто предоставить ему право на покупку акций согласованной суммы.

5. Сильные стороны PFP-оплата за выполненный результат. Это вознаграждения получаемые работником, за эффективность его деятельности приносит дивиденды ему и компании. По данным, типичная программа PFP повышает производительность в организации на 6-50%, а доходы рабочих на 4-31%. Сотруднику дается возможность зарабатывать больше денег при условии хорошей работы, а так же ориентировочные показатели, для своей оценки эффективности. Сама же компания в этом случае получает мотивированных сотрудников: люди стараются делать свою работу быстрее, качественнее и больше, чтобы зарабатывать больше, а тех сотрудников которые не могут выдержать конкуренцию, заменяют новыми.

Сейчас я укажу несколько пунктов, которым должна следовать любая компания для эффективного использования подобных методов:

-Оценка организационной культуры PFP

-Изучение ситуации на рынке. Кроме обязательного знания средней заработной платы специалистов, необходимо поддерживать поощрение сотрудников с необходимыми навыками в настоящий момент.

-Обязательные бонусы «работникам месяца». Т.е. выплаты премиальных тем сотрудникам, без которых эффективность компании находится под угрозой.

Минусы системы. Вознаграждения сотрудника в большинстве случаев определяется мнение менеджера, которому трудно установить и обозначить различия между великолепно выполняющими свои обязанности сотрудниками. Это, конечно же, одна из основных трудностей, которые возникают при PFP. Чтобы преодолеть все эти трудности, компания должна проводить независимые методы оценки сотрудника. По мнению некоторых исследователей, PFP наносит удар в команде сотрудников, который создает разногласия и ненужную конкуренцию среди сотрудников.

Нефинансовые вознаграждения-форма поощрения персонала, путем обеспечения удовлетворения ряда потребностей, уважения и признания со стороны сотрудников, не связанные с оплатой труда. Речь пойдет о способах оплаты труда работников, которые становятся главными кандидатами при выборе места работы и впечатления о них. В наше время большое количество предприятий платят огромные деньги. Зададим себе такой вопрос, а будет ли высокая оплата поддерживаться другими(нефинансовыми) категориями вознаграждения. В большинстве случаев эта проблема становится решающей. Под нефинансовыми(нематериальными) вознаграждениями подразумевается то, что за проделанную работу, компания будет использовать разные методы поощрения, но не

касающиеся оплаты труда. Существует немало неосязаемых наград, т.е. вознаграждений. Уже было отмечено, что каждая компания вправе разрабатывать свои собственные PFR-программы, но в основном это затрагивает нефинансовые вознаграждения. Поэтому нет общепризнанной классификации нефинансовых вознаграждений. Следующие системы являются наиболее распространенными.

1) Льготы(преимущества) связанные с графиком работы. Это оплата нерабочего времени работника(праздники, период нетрудоспособности, отпуск, перерывы на обед и отдых). Последним или крайним случаем льгот является оплата отпуска по беременности и родам.

Компания сотрудникам в таких случаях обеспечивает гибкий график работы. Наконец, система «банк нерабочих дней» очень популярен в последнее время. Работнику дается несколько дней в году, в которых он может не работать. В таком случае, сотрудник получает возможность использовать нерабочие дни на свое собственное усмотрение.

2) «Награда-оценка». Это простейшие комплименты работников за их проделанную работу. Большое количество компаний(особенно крупные) не ограничиваются устной похвалой. Помимо устной похвалы или упоминания в СМИ и фотографий на стендах, фирма старается записать в историю работу своих сотрудников, т.е. увековечить другими способами.

3) Материальные нефинансовые вознаграждения. Сюда входят все финансовые стимулы, которые компания использует. В первую очередь-подарки, которые компания дарит своим сотрудникам. Это могут быть небольшие сувениры или же наоборот-большие подарки. «Большие радости»-как символ большой важности сотрудника для организации, для всей семьи, ко дню рождения, билеты на матч или же театр, по случаю прибавления новых членов семьи. т.е.-рождение ребенка.

4) Вознаграждения, связанные с изменением статуса работника. Данное подразделение включает в себя не только продвижение по службе, но и персонала за счет компании (часто с последующим продвижением по службе) приглашение работника в качестве лектора или выступающего (это говорит о высокой профессиональности и дает ему возможность попробовать свои силы в новой «шкуре»), а также пользование оборудованием фирмы для выполнения собственных проектов.

В последнее время четко обозначена тенденция к системному использованию нематериальных вознаграждений. Во многих отношениях (в крупных компаниях) часто это происходит под воздействием профсоюзов, в значительной степени из-за объективной необходимости удержать высоко квалифицированных работников и привлечения новых сотрудников. Это развитие привело к появлению системы «пакет услуг». Когда он используется, работник получает возможность выбрать из определенного количества любых вознаграждений, в чем он заинтересован в данный период времени.

Делегирование полномочий – передача полномочий другому лицу. В последние десятилетия все фирмы используют делегирование полномочий. Это понимается как процесс, при котором часть обязанностей и полномочий по принятию решений переносится на низкий уровень организационной структуры. На практике означает, что более квалифицированный сотрудник передает ответственность и полномочия за решение какой-либо проблемы какому-либо работнику(группе) более низкого уровня. Что касается делегированию полномочий применимых показателей его охвата (количества вопросов, для которых осуществляется делегирование) и обилие (степень, в которой исполнителю делегируется право выполнять определенные функции). Хочу привести элементарный пример делегирования полномочий, когда управляющий распределяет объем работы, который возлагается на подразделение, между работниками подразделения. Может возникнуть ситуация, когда сотрудник имеет право в определенных ситуациях принимать решения(в том числе и финансовые) не консультируясь с начальством. А вот на производстве, где казалось бы, что каждая деятельность рабочего строго регулируется, так же может применяться делегирование: «кружки качества» которые были широко распространены в последние годы, в которых сотрудники выделяют функции менеджеров по совершенствованию системы для улучшения качества выпускаемой продукции.

Существуют различные барьеры для эффективного использования делегированием полномочий, недоверием управляющего к качествам сотрудника, традиции организации, низкая рабочая нагрузка самого менеджера и отсутствие четкого плана действий самого управляющего. В это же время волатильность рынка делает необходимым преодолением этих барьеров. [4, с.263]

А в заключении своей статьи я сделал следующие выводы:

Мотивация сотрудников – это оптимальное управление персоналом. Правильный подход к мотивации работников позволяет повысить эффективность работы фирмы. Тем самым обеспечить ее дальнейший рост и конкурентоспособность. Мотивация относится к долгосрочным инструментам управления. По мере снижения эффективности некоторых инструментов, мотивации целесообразно создавать новые. Работнику очень важно быть уверенным в справедливости вознаграждения, точности условий программ мотивации и долгосрочных программ. Мотивация сотрудников компаний во многом определяет качество их работы. Для обеспечения эффективной работы компании нужно обеспечить постоянный контроль над состоянием мотивации сотрудников с целью своевременных исправлений последней в интересах фирмы. В управлении своим персоналом, менеджеру нужно учитывать тип и качество мотивации работника, занимающего ту или иную должность. В наше время компании разрабатывают оптимальный тип мотивации для каждого сотрудника

фирмы. Правильное расположение работников в соответствии не только с профессиональными качествами сотрудников, но и с мотивацией, чувствительно увеличивают эффективность работы. Мотивация персонала имеет сложнейшую структуру, одной из задач психологии – выявление приоритетов работников, которые будут влиять на качество принимаемых решений. Основываясь на выявленной структуре мотивация персонала, можно сделать прогноз дальнейшего поведения, принимать меры по для исправления мотивации, что поможет избежать проблемных ситуаций в будущем. Каждый сотрудник фирмы имеет свой уровень и структуру мотивации. Искусство менеджера – это способность исправлять мотивацию сотрудника в соответствии с целями фирмы. При создании системы мотивации особое внимание нужно уделить системе управления деловой карьерой, поскольку именно этот инструмент стимулирует наиболее эффективно в развитии фирмы и в условия роста. В наши дни не только крупные компании используют аттестацию работников, как метод оценки их человеческих, профессиональных качеств. Метод сертификации настолько гибкий, что позволяет использовать его инструменты на средних и малых предприятиях, что повышает эффективность работы кадровой службы компании. Качество управленческих решений, принимаемых сотрудниками, во многом зависит от уровня мотивации сотрудников к деловой активности, о чем свидетельствуют результаты исследования, высокий уровень мотивации на деловую активность соответствует высокой эффективности принимаемых решений менеджеров.

Список используемой литературы

1. MOTIVATION AND INCENTIVES FOR EMPLOYEES IN BUSINESS, Kuznetsov S.A. Лесотехнический журнал. 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.