

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

MOTIVATION OF PERSONNEL AT THE ENTERPRISE

Анохина И.В., Шапошникова И.В., студенты ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф.Морозова», г. Воронеж

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

Аннотация: Проводимые в России социально-экономические преобразования направлены на формирование социально ориентированной рыночной экономики. В числе приоритетных целей в этой области можно назвать обеспечение права человека на достойный труд, повышение качества жизни работников и их семей на основе роста эффективности отечественной экономики. Для реализации названных целей в области управления персоналом организаций необходимо обеспечить усиление мотивации трудовой деятельности на основе формирования и развития системы стимулов, побуждающих современного работника к эффективному, высокопроизводительному труду. От эффективности действующей системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала во многом зависит трудовая, социальная и творческая активность каждого работника, которая в итоге положительно повлияет на конечные результаты всей производственно-хозяйственной деятельности организации. Актуальность и объективная необходимость системного исследования и комплексного решения теоретических, методологических и прикладных проблем мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала отечественных организаций определили выбор темы исследования, его цель, задачи, имеющие важное теоретическое и практическое значение. Целью настоящего исследования является разработка теоретико-методологических и методических основ исследования и управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в современных условиях.

Abstract: The socio-economic reforms carried out in Russia are aimed at the formation of a socially oriented market economy. Among the priority goals in this area are ensuring the human right to decent work, improving the quality of life of workers and their families based on the increased efficiency of the domestic economy. To achieve these goals in the field of personnel management of organizations, it is necessary to strengthen labor motivation based on the formation and development of a system of incentives that motivate a modern employee to work effectively and efficiently. From the effectiveness of the current system of motivation and stimulation of labor activity of the staff depends largely on the labor, social and creative activity of each employee, which ultimately has a positive effect on the final results of the entire production and economic activity of the organization. The relevance and objective necessity of system research and the integrated solution of theoretical, methodological and applied problems of motivating and stimulating the work activity of the personnel of domestic organizations have determined the choice of the research topic, its purpose, tasks of great theoretical and practical importance. The purpose of this study is to develop the theoretical, methodological and methodological foundations of the research and management of motivation and stimulation of labor activity in modern conditions.

Ключевые слова: мотивация, мотивация персонала, стимулирование персонала, индивидуальные денежные бонусы, квалифицированные кадры, новаторские проекты, перераспределенная прибыль, материальные/не материальные методы, мотивационные интересы.

Keywords: motivation, staff motivation, staff incentives, individual cash bonuses, qualified personnel, innovative projects, reallocated profits, material / non-material methods, motivational interests.

Успешное развитие бизнеса предполагает, что каждый сотрудник в организации, должен быть заинтересован в результатах своего труда. Чтобы этого достичь, руководители должны применять специальные методы мотивации персонала. Их использование должно быть индивидуальным, иначе конечная цель может быть не достигнута.

Под мотивацией традиционно понимаются побуждения, вызывающие активность и определяющие ее направленность. Мотивация, обуславливая поведение и деятельность, оказывает влияние на профессиональное самоопределение, на удовлетворенность человека своим трудом.

Мотивация персонала в организации представляет собой комплекс мер, направленных на стимулирование работы сотрудников с целью развития организации, в которой они работают. Руководство должно стремиться удовлетворить личностные, физиологические и социальные потребности работников в первоочередном порядке.

Мотивирование предполагает, что индивид реагирует на внешние стимулы в соответствии со своим мотивационным профилем. При этом реакция может быть положительная, нейтральная или отрицательная, что позволяет установить связь между «чистыми» мотивационными типами и приемлемыми для них формами стимулирования.

Многие сотрудники, приходя на работу, полны инициатив. Однако при неосуществлении трудовой мотивации персонала может прийти разочарование в своей работе. Это происходит по ряду причин:

- сильное вмешательство руководства в деятельность конкретного работника;
- нет поддержки со стороны организации, отсутствует психологическая помощь;
- отсутствует информация, которая необходима для эффективной трудовой деятельности;
- руководителя организации мало интересуют вопросы сотрудников;
- между руководством организации и сотрудниками отсутствует обратная связь;
- сотрудник может неправильно оцениваться руководителем;
- остающаяся неизменной в течение длительного времени оплата труда.

В результате этого у сотрудников возникает чувство необходимости выполнения работы, как обязанности для своего существования, но исчезают инициативность, гордость, стремление к карьерному росту.

Чтобы избежать всего этого, необходимо осуществлять мотивацию труда персонала. Согласно теории мотивации, большинство мотивов находится в сфере бессознательно. При этом сознательное поведение персонала организации является мотивированным.

Менеджмент организации при создании системы мотивирования обычно исходит из принципа: «Мы сами знаем, что хотят работники». В результате работник получает далеко не то, что находится в сфере его мотивационных интересов, а иногда полученное поощрение вызывает даже психологическое отторжение. [1]

Методология поощрения должна быть честной, искренней и открытой в своих принципах для всего персонала, а реализация поощрения осуществляться вскоре после каждого факта одобрения поведения индивида. Следуя рекомендациям Американской

ассоциации специалистов в области оплаты труда, все поощрения можно сгруппировать по следующим признакам:

- широко распространенные,
- хорошо видимые со стороны окружения;
- выражающие поддержку руководителем своих сотрудников;
- нетипичные виды поощрения.

Такой список поощрений должен отражать особенности организации и её персонала, но строится он на основе пожеланий самих работников.

Менеджер должен уметь определять потребности сотрудников организации и мотивировать их к выполнению тех задач, которые необходимы для повышения эффективности деятельности организации. При этом мотивирование не должно быть статичным, должно осуществляться постоянное совершенствование мотивации персонала.

[2]

Мотивация деятельности персонала должна ориентироваться на каждого индивида.

Психологи выделяют три вида направленности - на себя, на задачу и на других людей. Сотрудники, в основном, направлены на себя, а руководители хотят, чтобы работники были направлены на задачу. Отсюда и вытекает задание менеджера, заключающееся в обеспечении эффективного выполнения работниками своих обязанностей для достижения требуемой для организации задачи. Чтобы выполнить ее, необходимо стимулировать сотрудников.

Мотивация непосредственно связана со стимулированием работников, поэтому во многих случаях эти два понятия объединяют в одном и говорят о мотивации и стимулировании персонала.

Рассмотрим методы материальной мотивации и стимулирования:

Индивидуальные денежные бонусы. В основном, работа осуществляется командой, но не вся команда работает равномерно. Одни работники работают больше, вкладывают больше сил, навыков, умений, а другие - меньше. Поощрение активных работников в денежной форме может послужить методом их стимулирования для саморазвития, а также методом мотивации персонала, занимающего менее активную позицию.

При применении данного метода на предприятии возможно удержать наиболее квалифицированные кадры, что будет способствовать росту и развитию предприятия. Процент от реализации направлен на мотивацию персонала в организации, занимающихся реализацией недвижимости, парфюмерно-косметических товаров, бытовой техники, мобильных устройств или продвижением товара. Данные проценты могут оплачиваться непосредственно в заработной плате или быть премией к ней.

Таким образом, персонал становится заинтересованным в реализации как можно большего объема продукции (товаров, работ или услуг).

Выплаты премий за качественно выполненную работу, перевыполнение запланированного, внедрение ноу-хау, принесших для организации реальную выгоду. Этот метод применяют руководители тех организаций, где конечная цель деятельности коммерческой организации зависит от количества и качества выполненной работы. Такие премии могут выплачиваться за какие-либо новаторские проекты, при реализации которых привлекаются новые клиенты.

Перераспределение прибыли. Данный метод похож на первый, однако здесь перераспределяется прибыль, полученная организацией. Перераспределение может осуществляться равномерно между всеми сотрудниками или большая доля может быть распределена в пользу тех сотрудников, которые вносят больший вклад в общее дело.

Чтобы стимулировать рабочий процесс в организации, можно использовать не только материальные, но и нематериальные методы, которые лучше всего применять в комплексе, поскольку увеличение только заработной платы начинает постепенно разлагать сотрудников, у них начинает пропадать тяга к саморазвитию.[3]

К методам нематериальной мотивации персонала относятся:

- доведение до сведения работников информации о динамике развития организации, ее планах и перспективах, что может послужить одним из стимулов к выполнению своих задач более ответственно;
- публичное признание лучших работников. Ярким примером мотивации персонала может служить проведение конкурса на лучший проект организации, в котором будет выбран победитель, который получит соответствующий знак отличия, а еще лучше, если о нем будет сделан специальный репортаж с освещением его деятельности в СМИ.
- поздравление работников с праздниками, организация корпоративных тренингов, предоставление путевок;

Главная цель менеджмента мотивации - создать такую систему, при которой цели, стоящие перед организацией достигались при совместном удовлетворении потребностей ее работников. В этом случае каждый сотрудник будет нацелен на улучшение работы организации, потому что это непосредственно влияет на его доход, удовлетворение интересов и потребностей.

Цели управления мотивацией:

- улучшение экономических показателей деятельности организации; сокращение текучки кадров;
- улучшение лояльности сотрудников при увеличении степени их вовлеченности;

- создание команды менеджеров, которые должны осуществлять постоянный мониторинг и совершенствование системы мотивации персонала.

Эти цели должны быть конкретизированы по организации, ее подразделениям и по каждому сотруднику индивидуально. (можно не надо)

Говоря о системе мотивации, характерной для нынешнего времени, надо учитывать, что мотивационная политика должна быть связана со стратегией компании. Такая связь способна обеспечить непротиворечивость и последовательность управленческих воздействий в организации, а также позитивно отражаться на уровне мотивации работников.

Необходимо признать, что мотивирование персонала - это в определенном роде искусство, использовать которое может только человек с развитым чувством меры, гармонии, ориентированный на личность. Таким образом, квалифицированная работа организационных консультантов и специалистов в сфере человеческих ресурсов способна обеспечить мощное конкурентное преимущество компании за счет эффективного использования ее кадрового потенциала.

Бессмысленно искать выход из ситуации, приглядываясь к системе мотивации и стимулирования у конкурентов и пытаясь применить ее у себя. Многие компании, как правило, держат информацию о структуре заработной платы в секрете, справедливо считая это своим «ноу-хау» и опасаясь копирования со стороны конкурентов. Это, безусловно, их право, но стоит заметить, что систему мотивации и стимулирования не скопируешь, тем более, если заработная плата не привязана к ключевым стандартам и показателям деятельности и ничего кроме распределения финансов под собой не имеет. Но даже если привязана и есть возможность ее скопировать, это все равно никогда не приведет к нужным результатам.

Таким образом, система мотивации - это сугубо индивидуальный и уникальный для любой организации инструмент управления, который предстоит выработать и правильно внедрить. Тенденции современного рынка управленческого консалтинга показывают, что все больше и больше компаний обращают внимание на данную проблему и стремятся решить ее.

Мотивация и стимулирование персонала возможно достичь при привлечении работников к управлению. Однако здесь могут быть получены и противоположные результаты по сравнению с ожидаемыми, если такая мотивация будет направлена на сотрудников люмпенизированного типа.

Мотивация персонала на предприятии должна осуществляться не просто ради того, что так надо, а для эффективного мотивирования, которое может быть достигнуто только при соблюдении менеджментом организации определенных принципов:

- интересы работников при мотивации должны учитываться, но при этом должны учитываться и возможности предприятия;

- инструменты мотивации должны основываться на принципах справедливости и объективности;

- применение инструментов мотивации должно сопровождаться коротким временным лагом между выполненной работой и вознаграждением за эту работу;

- программа мотивации должна быть доведена до всех сотрудников компании;

- при использовании методов мотивации необходимо учитывать особенности каждого сотрудника;

- менеджмент организации должен сам или при помощи делегирования данных полномочий опрашивать сотрудников на предмет их мотивированности.

Мотивационная программа на предприятии должна постоянно подвергаться анализу, что делает ее эффективной.

Как уже говорилось выше, достижение целей мотивации возможно в том случае, если применяются индивидуальные методы мотивации.

К этим методам относятся:

Материальные бонусы работникам за выполнение поставленной задачи. Каждая организация сама устанавливает критерии премирования сотрудников. Каждый человек заинтересован в большей оплате своего труда, поэтому он будет стремиться выполнять предписания руководителя.

Работа в течение определенного промежутка времени без ухода на больничный. Этому способствуют занятия спортом, отказ от вредных привычек, что может поощряться специальными денежными выплатами конкретным работникам, а также тем сотрудникам, которые просто не уходили на больничный. [4]

На тяжелых производствах необходимо предоставлять работникам полный социальный пакет, чтобы они чувствовали, что в случае временной потери трудоспособности они будут защищены, что позволит им более качественно выполнять свою работу.

Обучение и переобучение сотрудников по мере появления новых знаний. Это способствует саморазвитию работников, а организация может получать специалистов широкого профиля. [5]

Знаки отличия, награды, кубки и другие поощрения относятся к нематериальным методам мотивации. По итогам выполнения какой-либо работы выделяются определенные сотрудники, что способствует поднятию их морального духа и стремлению к совершенствованию. [6]

Управление мотивацией персонала предполагает наличия грамотного менеджмента. Однако сегодня в отечественных предприятиях существуют проблемы мотивации, которые подлежат устранению в случае желания руководителя обеспечить эффективную деятельность организации.

К таким проблемам относятся:

Правовые проблемы. Сотрудники организации очень часто слабо владеют нормативно-правовой базой в области трудового законодательства, что позволяет некоторым руководителям осуществлять давление на данных работников и унижать их. В результате мотивация персонала на предприятии снижает свою эффективность, работники перестают получать удовлетворение от трудового процесса.

Проблемы экономики. Многие руководители полагают, что работникам достаточно выплачивать заработную плату. Однако при отсутствии различных поощрений как материального, так и нематериального характера, сотрудники организации теряют инициативу, снижается производительность труда, что отрицательно сказывается на эффективности работы организации.

Проблемы нравственности. Работники отечественных предприятий всегда отличались тем, что приносили с работы домой то, что плохо лежит. В основном эти действия караются серьезными антимотивационными действиями - различными штрафами, наказаниями. [7]

Таким образом, мотивация персонала на предприятии представляет собой достаточно сложную задачу. Она требует применения индивидуального подхода к каждому сотруднику, что очень затруднительно для менеджеров. Основными методами мотивации являются материальные. Однако их необходимо сочетать с нематериальной мотивацией персонала, что позволит более эффективно воздействовать на подсознание работников, и повысит эффективность работы организации

Список используемой литературы

1. Белова А. В. Современный российский опыт мотивации и стимулирования персонала // Молодой ученый. — 2016. — №9. — С. 491-494.
2. Болгова Т.Ю., Болгова М.В., Кузнецов С.А. Основные проблемы мотивации и стимулирования труда в России // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 1. С. 262-265.
3. Верещагина Л.А. Психология персонала. Потребности, мотивация и ценности. – М.: Гуманитарный центр, 2012. – 212 с.
4. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 447 с.

5. Кузнецов С.А. Анализ уровня заработной платы - важнейшего стимулирующего фактора инновационной деятельности // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. 2011. № 4. С. 13-18.
6. Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала // Экономическая наука и практика: материалы II Междунар. науч. конф.
7. Щеглов Е. В. Стимулирование труда – основной инструмент управления трудовым коллективом // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2013. – N 4. – С. 22-24.