

ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Биянов - Гайнуллин А.И.

*Восточно-Европейский институт (426008, Ижевск, ул. Пушкинская, 268) e-mail:
msa_ufmfpu@mai.ru*

В статье на основе современной концепции о том, что важнейшим ресурсом предприятия является его персонал, отмечено, что в условиях рынка особое значение приобретает оптимизация управления человеческими ресурсами. Управление мотивацией к труду, как одной из важнейших характеристик человеческого капитала, играет ключевую роль в управлении персоналом. В статье сделан вывод о том, что система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

Ключевые слова: человеческий капитал, мотивация персонала, стимулирование труда, управление персоналом.

THE MAIN METHODS OF MOTIVATION AND MOTIVATION OF PERSONNEL IN THE ENTERPRIS

Biyanov - gaynullin A.I.

*Eastern-European Institute (426008, Izhevsk, Pushkinskaya street, 270) e-mail:
msa_ufmfpu@mai.ru*

At the article on the basis of the modern concept that the most important resource of any business is its staff, noted that the market conditions of special significance is the optimization of human resources management. Managing motivation to work, as one of the most important characteristics of human capital, plays a key role in personnel management. The article concluded that the system of personnel motivation can be based on a variety of different methods, the choice of which depends on the sophistication of the incentive system in the enterprise, the overall control system and peculiarities of the business.

The Key Words: human capital, motivation, incentives, human resources management.

Основу методов управления мотивацией составляют управленческие (регулирующие) воздействия. По характеру влияния на поведение людей все воздействия можно разделить на две группы:

1. группа – определяет пассивные воздействия, непосредственно не оказывающее влияние на работников, а созданные в виде условий регулирующих поведение в коллективе (нормы, правила, поведение и т.д.);
2. группа – активные воздействия на конкретных сотрудников и коллектив в целом. На рис. 1. представлена классификация методов мотивации [3, с.112].

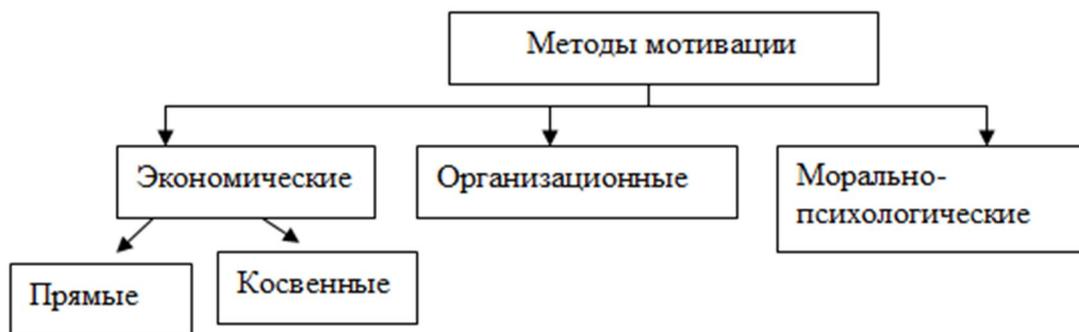


Рис. 1.2. Классификация методов мотивации

Экономические методы мотивации основываются на том, что люди в результате их применения получают определенные выгоды (прямые или косвенные), повышающие их благосостояние.

Формами *прямой* экономической мотивации являются:

- основная оплата труда (денежный измеритель стоимости рабочей силы);
- дополнительная оплата труда (с учетом сложности и квалификации труда, совмещения профессий, сверхнормативной работы, социальных гарантий предприятия);
- вознаграждение (определяет индивидуальный вклад работников в конечные результаты производства в конкретные периоды);
- премия (связывает результаты труда каждого структурного подразделения организации и работника с главным критерием успешной деятельности предприятия – прибылью);
- различные виды выплат (например, оплата проезда к месту работы и по городу; прогрессивные выплаты за выслугу лет;
- выплаты нескольких должностных окладов при выходе работника на пенсию и т.д.).

Безусловно, мотивационному механизму оплаты труда отводится большая роль, но постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на должном уровне, так и росту производительности труда. Применение этого метода может быть полезным для достижения кратковременных подъемов производительности труда. В конечном итоге происходит определенное наложение или привыкание к этому виду воздействия. Одностороннее воздействие на работников лишь денежными методами не может привести к долговечному подъему производительности труда [1,2].

Косвенная экономическая мотивация:

- предоставление в пользование служебного автомобиля;
- пользование социальными учреждениями организации;
- пользование домами отдыха, детскими оздоровительными лагерями (для детей сотрудников) по льготным путевкам;
- предоставление на льготных условиях мест в детских дошкольных учреждениях; приобретение продукции, производимой организацией, по ценам ниже отпускной и т.д.

К организационным методам мотивации можно отнести:

- мотивацию целями (интересные цели);
- мотивацию обогащением содержания работы (предоставление интересной, разнообразной и социально значимой работы, с широкими перспективами профессионального и должностного роста, повышающими самостоятельность и ответственность работника);
- мотивацию участием в делах фирмы (предоставление работникам права голоса при решении ряда проблем, вовлечение их в процесс коллективного творчества, реальное делегирование им прав и ответственности).

Морально-психологические методы стимулирования включают следующие основные элементы:

1. создание условий, при которых люди испытывали бы профессиональную гордость за причастность к порученной работе, личную ответственность за ее результаты.
2. присутствие вызова, обеспечение возможности каждому на своем рабочем месте показать свои способности, лучше справиться с заданием, ощутить

собственную значимость. Для этого задание должно содержать известную долю риска, но и шанс добиться успеха.

3. признание авторства результата. Например, отличившиеся работники могут получать право подписывать документы, в разработке которых они принимали участие.
4. высокая оценка, которая может быть личной и публичной. Суть личной оценки состоит в том, что особо отличившиеся работники упоминаются в специальных докладах руководству организации, представляются ему, персонально поздравляются администрацией по случаю праздников и семейных дат.

Публичная оценка предполагает возможность объявления благодарности, награждения ценными подарками, почетными грамотами, нагрудными значками, занесения в Книгу почета и на Доску почета, присвоения почетных званий, званий лучших по профессии и прочее.

В современном менеджменте все больше внимания уделяется корпоративной культуре предприятия как одному из важнейших мотивационных стимулов персонала.

Корпоративная (организационная) культура – это совокупность идей, взглядов, ценностей, разделяемых всеми членами одной организации, которая задает людям ориентиры их поведения и действий. На ее формирование влияет несколько факторов. Как правило, именно характер и взгляды директора предприятия определяют стиль отношений между сотрудниками. В организационной культуре руководство предприятия больше всего интересуется механизм ее влияния на поведение и работу членов организации [4,5].

Исследования в области менеджмента показывают, что фирмы с ярко выраженной организационной культурой достигают впечатляющих результатов в области использования человеческих ресурсов. Важнейшая задача менеджера – управлять процессом мотивации таким образом, чтобы его поведение способствовало достижению целей организации.

Люди, трудящиеся в современных организациях, обычно гораздо более образованны и обеспечены, чем в прошлом, поэтому мотивы их трудовой деятельности более сложны и трудны для воздействия. Не существует единого рецепта выработки механизма эффективной мотивации работников к труду.

Эффективность мотивации, как и другие проблемы в управленческой деятельности, всегда связана с конкретной ситуацией. Перечисленные

организационные и морально-психологические методы мотивируют неодинаково в зависимости от времени пребывания в должности, но после 5 лет ни один из них не обеспечивает мотивацию в должной мере, поэтому удовлетворенность работой падает. На основе обобщения опыта практической деятельности современных организаций в области мотивации определен ряд требований к организации стимулирования труда, представлены в таблице 1.

Таблица 1

Требования к организации стимулирования труда

Комплексность	подразумевает единство моральных и материальных коллективных и индивидуальных стимулов, значение которых зависит от системы подходов к управлению персоналом, опыта и традиций организаций.
Дифференцированность	означает индивидуальный подход к стимулированию разных слоев и групп работников.
Гибкость и оперативность	проявляются в постоянном пересмотре стимулов в зависимости от изменений, происходящих в обществе и коллективе.
Доступность	предполагает, что каждый стимул должен быть доступен для всех работников.
Ощутимость	то есть наличие порога действенности стимула, который существенно различается в разных коллективах.
Постепенность	предполагает, что материальные стимулы постоянно подвергаются коррекции в сторону повышения, что необходимо учитывать.
Минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой (например, еженедельная оплата труда, введение системы авансов).	

Для построения систем мотивации, пригодных для практического использования руководителями, можно предложить следующие элементы:

- материальное стимулирование;
- карьерный и профессиональный рост;
- признание достижений;
- оптимизация корпоративной культуры.
- Уровень оплаты труда (включая премирование и социальный пакет) - наиболее важный для сотрудников фактор, который влияет на производительность и лояльность людей.

Мотивация в управлении персоналом понимается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду.

Система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Социологические исследования показывают, что наибольший вес среди форм мотивации имеет оклад и индивидуальная надбавка, а затем уже следуют различные виды премий, на фоне других выделяются медицинское страхование, возможность получения кредитов и материальная помощь. Значимыми так же являются следующие мотивационные формы: хороший моральный климат в коллективе, карьера, хорошие условия труда, оплата путевок, социальные отпуска.

Список литературы.

1. Аширов Д. А. Трудовая мотивация: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. 448 с.
2. Виханский О. С., Наумов, А. И. Менеджмент: учебник 3-е изд. М.: Гардарики, 2011. 528 с.
3. Веснин, В. Р. Менеджмент: учебник / В. Р. Веснин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2012.
4. Мохначев С.А. О роли управления непрерывным образованием персонала в повышении конкурентоспособности российских предприятий//Новые тенденции в политической жизни и экономическая безопасность: Материалы научно–практ. конф.. М.: Изд–во РУДН,1998. – С.87–89.
5. Мохначев С.А. О роли управления системой непрерывного образования персонала в создании конкурентных преимуществ // Управление в России: стратегия, модель, технологии. Сб. тез. 3–ей ежегодной конф. по управлению. – С.–Пб: ИКФ «Альт», 1997.– С.53–55.