

СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

асс. Олейник Ю.И.*Белгород, Россия**Белгородский государственный национальный исследовательский университет*

Аннотация: изложены результаты исследования теоретических подходов к мотивации персонала, созданию оптимальных условий для развития более продуктивной деятельности, определение ключевых составляющих мотивации персонала.

Ключевые слова: управление персоналом, мотивация, мотивообразование, схемы мотивации.

MODERN FORMS OF MOTIVATION OF THE PERSONNEL

*ass. Y.I. Oleinik**Belgorod, Russia**Belgorod State National Research University*

Abstract: The study presents the results of theoretical approaches to employee motivation , creating optimal conditions for the development of more productive activities , the definition of the key components of motivation.

Keywords: human resource management , motivation, motivoobrazovanie , incentive schemes.

Каждый человек имеет различные мотивы для работы и поэтому работодатели, заинтересованные в привлечении а, главное, удержании и развитии хороших специалистов, используют различные виды и способы мотивации. Каждый человек работает по различным причинам и для разных целей, соответственно и методы для мотивации должны быть различными и подходящими для того или иного специалиста. Объединяет различные методы мотивации лишь одно – поддерживать и развивать в сотруднике желание работать.

Целью данного исследования является выявить наиболее важные и актуальные способы мотивации персонала, ориентированные на поддержку сотрудников. Мотивация (как процесс) – есть процесс эмоционально-чувственного сопоставления образа своей потребности с образом внешнего предмета (претендента на предмет потребности). Или, мотивация (как механизм) – это внутренний психический механизм человека, который обеспечивает опознание предмета соответствующего потребности и запускает направленное поведение по присвоению этого предмета (если он соответствует потребности). На рис. 1 видно, что мотивация может протекать у человека без посторонней помощи.

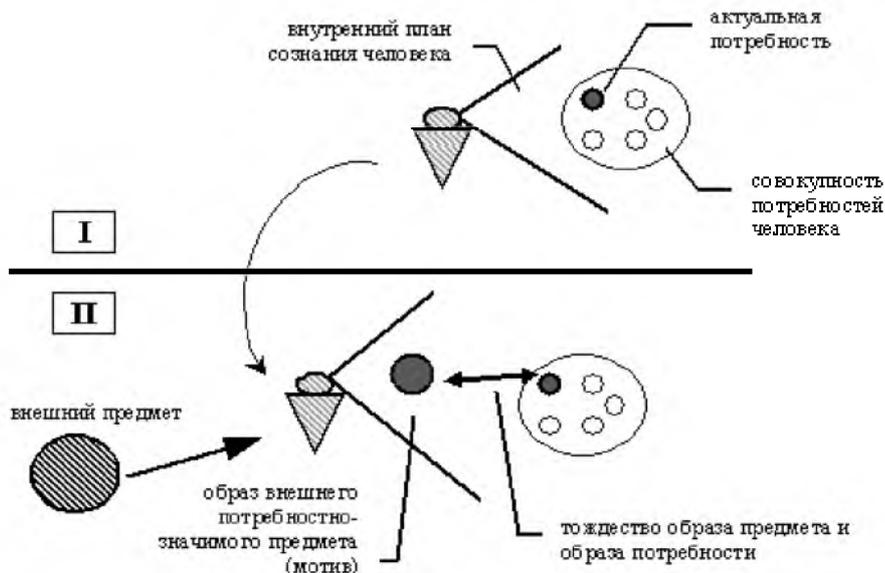


Рис. 1. Мотивообразование

Напомним основные движущие мотивы работников:

1. Мотив вознаграждения – сотрудник работает ради денег и других благ.
2. Социальный мотив – работнику важно одобрение руководства и коллектива.
3. Процессный мотив – сотрудник трудится ради удовольствия от самого процесса работы.
4. Мотив достижения – сотрудник стремится к самоутверждению и самореализации.
5. Идеиный мотив – для сотрудника важно достижение совместных с компанией высоких целей.

Система мотивации труда должна включать в себя как часть механизм оптимального стимулирования труда (рис. 2).

Система мотивации труда призвана обеспечивать адекватную мотивацию работника к труду в организации и к кругу своих профессиональных задач.

Система мотивации поощряет такой труд работника, который ценен для организации. В связи с этим она должна быть направлена на: поддержание требуемой производительности; повышение производительности; поддержание норм организации; совершенствование норм организации.

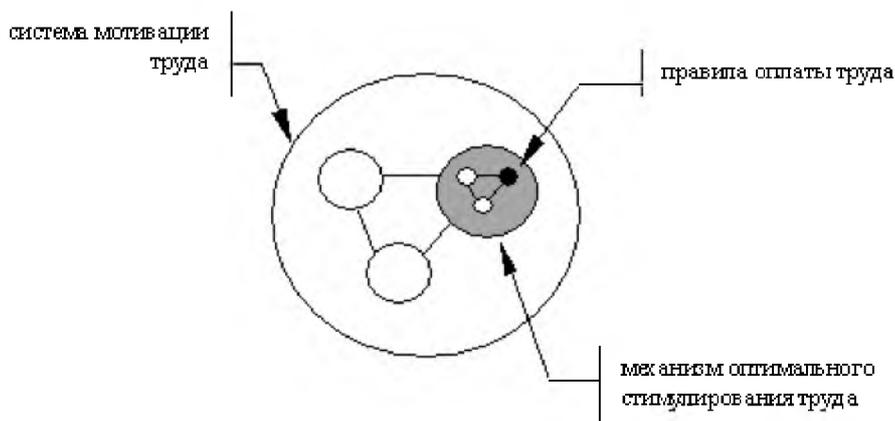


Рис. 2. Механизм оптимального стимулирования труда

В основе мотивационной политики в соответствии с природой деятельности лежит необходимость поощрения соответствия сотрудников организации пяти основным группам нормативных требований (рис. 3).

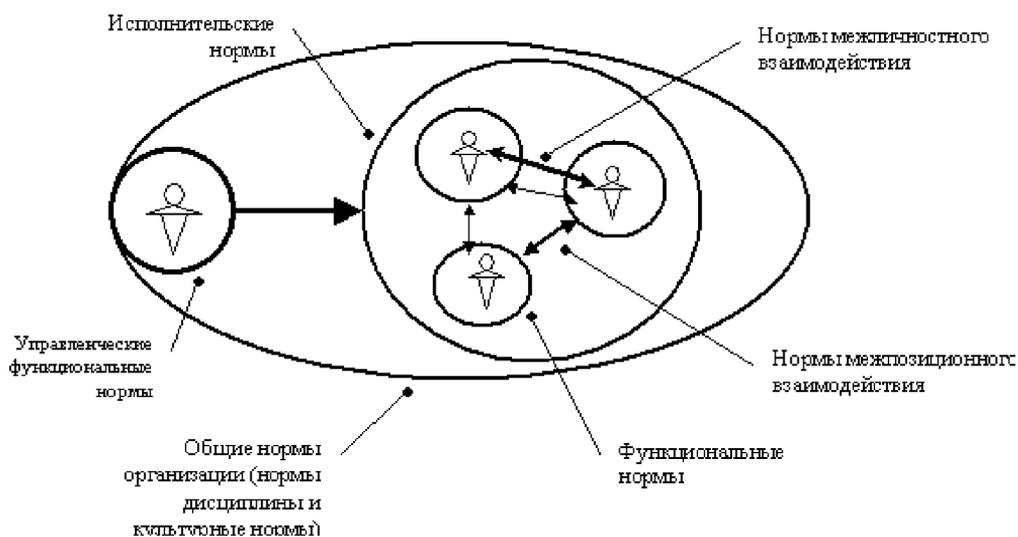


Рис. 3. Основные группы нормативных требований

Общие нормативные требования ко всем работникам организации (требования дисциплины и корпоративной культуры). Это нормативные рамки общие для всех членов организации, включая руководство. Более того, для руководства желательно подчеркнутое соответствие общекорпоративным нормам, так как этим можно задавать желаемый образец менее сознательным членам организации. Напротив, нарушение управленческими работниками общих для всех норм очень быстро приводит к разложению дисциплины и во всей организации. Нормативные требования управленческой (для менеджеров) и исполнительской (для исполнителей) деятельности. Известно, что исполнительская дисциплина – залог организованности в деятельности любого предприятия, а ее отсутствие – источник развала. Поэтому мотивационные условия в организации должны поддерживать исполнительскую дисциплину.

Авторитарный стиль управления, как правило, довольно действенен при поддержании исполнительской дисциплины [4]. Однако, зачастую такая исполнительская организованность лишь “внешняя ширма” и при директивных “перегибах” может стать настолько формальной, что приводит к деструктивности. Но антипод директивности – попустительский стиль еще более способствует снижению исполнительской дисциплины, особенно у малосознательной части работников. Установить баланс между указанными крайностями и есть одна из важнейших задач руководителя. Грамотная система мотивации может оказать ему в этом неоценимую услугу через условия, поощряющие исполнительский порядок.

Профессионально-функциональные нормы. У каждого сотрудника на своем рабочем должен быть строго определенный круг типовых задач, и каждый сотрудник должен соответствовать требованиям, вытекающим из логики решения этих задач. Мотивационные условия внутри организации должны спо-

способствовать культивированию профессионально-функционального духа работников, понимание ими встроенности своей части задач в общую задачу фирмы. Мотивационная система обслуживающая данный нормативный акцент должна исключать всякую профессиональную дискриминацию, создавая равные моральные и материальные возможности для представителей разных функций.

Позиционные нормы (или нормы межфункциональных взаимодействий). Наличие в компании высоких профессионалов своего дела – необходимое, но недостаточное условие эффективной деятельности компании в целом. Не менее важным является отлаженность механизма взаимодействия между сотрудниками разных отделов.

В свою очередь, отлаженность механизма возможна только при наличии нормативной определенности деловых взаимоотношений и готовности работников соответствовать данным нормам. Следовательно, одно из направлений мотивационной направленности должно обслуживать конструктивные взаимоотношения между работниками, подразделениями и т.п.[5].

Некоторые психологи и конфликтологи, при анализе практической деятельности, причины большинства конфликтов в организации видят исключительно в межличностной дисгармонии конфликтующих работников. Не оспаривая существование таких видов конфликтов, мы хотим подчеркнуть наличие и конфликтов возникающих на деловой почве. В частности – из-за отсутствия или игнорирования работниками норм межфункционального взаимодействия. Это выражается в стремлении навязать “пограничную” работу, например, по передачи своего продукта, на своего “соседа” и т.п. Деловой характер взаимных претензий работников довольно быстро переходит в плоскость межличностных антипатий.

Правила межличностных отношений. В отличие от предыдущего пункта, здесь подчеркивается значимость поддержания мотивационной системой “теплых” межличностных отношений. Важность этого мотивационного слоя подтвердит всякий, кто сталкивался с провалом дела из-за межличностных антипатий, межиндивидуальных конфликтов на не принципиальной (бытовой) почве и пр. Вообще очень и очень немногим работникам удастся не переносить личностные антипатии в деловую сферу отношений. Лучшее средство поддержания нормальных межличностных отношений:

- включение в корпоративную культуру ценностных установок, относящихся к сфере межиндивидуальных отношений внутри организации;
- поддержание мотивационных условий порождающих заинтересованность работников в бесконфликтном взаимодействии.

Итак, мы можем сделать вывод, что оптимальная система мотивации и стимулирования компании должна соответствовать следующим требованиям:

- оплата труда должна быть достаточной, то есть сотрудник должен зарабатывать столько, чтобы обеспечить удовлетворение своих насущных потребностей. В ином случае сотрудник будет искать дополнительные способы зарабатывания денег или другую компанию. Обеспечить достаточность оплаты могут разработка и внедрение системы оплаты «по категориям» сотрудников с

введением минимального размера, ниже которого оклады в данной компании не опускаются;

- уровень заработной платы с переменной составляющей должен быть конкурентоспособен на рынке труда. Факт повышения оклада мотивирует сотрудников к лояльному отношению к компании, факт повышения переменной составляющей – к продуктивной работе, достижению более высоких результатов;

- оплата труда должна восприниматься сотрудником как справедливая. Критерии оценки деятельности сотрудников, достижения результатов должны быть зафиксированы в локальных нормативных актах компании, известны персоналу и легко измеряемы. Если сотрудник не имеет возможности точно определить размер своей оплаты, он будет считать, что она занижена.

Сложная система оплаты труда не позволяет сотруднику планировать свой бюджет, что приведет к дополнительным издержкам и, следовательно, вызовет недовольство своей зарплатой.

Схемы мотивации – это не решение проблемы мотивации, а только вспомогательные меры. Они не могут заменить признание руководства и мотивацию каждого сотрудника. Цель – найти баланс, когда общий эффект позитивен настолько, чтобы удовлетворять и удерживать сотрудников в организации. Мотивация должна быть и прогрессивной, и интегральной.

Мотивация напрямую влияет на результаты работы. Но какими бы ни были факторы мотивации, важно, чтобы их комбинация была правильной. И то, что мотивирует человека сегодня, завтра перестает привлекать, потому что становится привычным.

Литература

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник/ О.С. Виханский.- М.: Аспект Пресс, 2002.
2. История менеджмента: учебное пособие/ под редакцией Д.В. Валового.- М.: ИНФРА-М, 1997.
3. Круглова Л.И. От мотивации персонала к высоким результатам.[Электронный ресурс] //Мастерская ЛИК. 2013. URL: www.liknn.ru
4. Справочник директора предприятия / Под ред. Лапусты М. Г. 4-е изд., испр., измен. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 784 с.
5. Тренев Н.Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учебное пособие для ВУЗов. – М.; Издательство «Приор», 2002.

УДК 331.1

МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Полосков Е.В.

Белгород, Россия

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

Аннотация: увеличение продолжительности жизни и накопленные знания оказывают положительный эффект на формирование человеческого капитала, увеличивают срок окупаемости человеческого капитала. В статье