

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА
Actual problems of motivation and stimulation of labor

М. С. Серебrenникова, старший преподаватель
Н. Б. Фатеева, старший преподаватель
Уральского государственного аграрного университета
(г. Екатеринбург, ул. К. Либкнехта, д. 42)

Рецензент: Б. А. Воронин, доктор юридический наук, профессор

Аннотация

Мы рассматриваем мотивацию трудовой деятельности как процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим как комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников. Мотивы труда разнообразны. Они различаются по потребностям, которые человек стремится удовлетворить посредством трудовой деятельности, по благам, которые требуются человеку для удовлетворения своих потребностей, по цене, которую работник готов заплатить за получение искомых благ. Общим у них является то, что удовлетворение потребностей всегда связано с трудовой деятельностью. Можно разделить все возможные инструменты мотивации на две большие группы: это материальные и нематериальные мотиваторы. В мире существуют различные модели мотивации персонала, учитывающие национальную специфику той или иной страны. В первую очередь это связано с особенностями корпоративной культуры разных народов. Вместе с тем имеются исторически сложившиеся модели менеджмента (японская и американская), существенно отличающиеся от всех других. В России самым действенным способом мотивации считается денежное вознаграждение.

Ключевые слова: мотивация, человеческие ресурсы, материальная мотивация, нематериальная мотивация, стиль управления, стимулирование, вознаграждение, потребность.

Summary

We consider the motivation of labor activity as a process of satisfaction of workers' needs and expectations in their chosen work undertaken as a result of implementing their goals aligned with the goals and objectives of the enterprise and at the same time as a set of measures used by the subject of management to increase the efficiency of employees. The motives of labor varied. They are differ by needs that people seek to satisfy through work activities, the benefits that are required by humans to meet their needs, at a price that the employee is willing to pay for obtaining the desired benefits. They have in common that satisfaction is always associated with work activities. We can divide all the possible tools of motivation into two major groups: tangible and intangible motivators. In the world there are different models of motivation, taking into account national specificities of a country. Primarily, this is due to the peculiarities of the corporate culture of different nations. However, there are historical models of management (Japanese and American), significantly different from all others. In Russia the most effective way of motivation is monetary reward.

Keywords: motivation, human resources, financial incentives, non-financial motivation, management style, stimulation, reward, need.

Мотивация персонала как фактор, побуждающий к труду. В современном мире успех любой организации определяют человеческие ресурсы. Управление человеческими ресурсами, постоянное повышение производительности труда и заинтересованности работников

в конечных результатах приобретают особую значимость и актуальность. От эффективности труда работников зависит успех организации [1].

В советское время труд для человека был смыслом жизни, в современной России люди трудятся с целью получения средств для существования, для обогащения, с целью удовлетворения своих материальных потребностей [3].

Мы рассматриваем мотивацию трудовой деятельности как процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим как комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников.

Различные аспекты трудовой мотивации достаточно широко освещены в отечественной и зарубежной экономической, психологической и социологической литературе. Исследованиям систем управления, мотивации и стимулированию труда посвящены труды и научные разработки отечественных экономистов: В. А. Дятлова, А. П. Егоршина, Т. И. Заславской, А. Я. Кибанова, Ю. Г. Одегова и др. Широкую известность приобрели зарубежные теории мотивации А. Маслоу, К. Альдерфера, Ф. Герцберга, Д. МакКлелланда, В. Врума, С. Адамса, Д. МакГрегора и пр. Проблема совершенствования системы мотивации труда исследовалась в многочисленных научных работах. В них выявлены и раскрыты принципы и классификации мотивации труда, вопросы реформирования и совершенствования организации форм и методов материального и морального стимулирования в нашей стране и за рубежом, некоторые методологические подходы к разработке моделей стимулирования труда.

Мотивы труда разнообразны. Они различаются по потребностям, которые человек стремится удовлетворить посредством трудовой деятельности, по благам, которые требуются для удовлетворения потребностей, по цене, которую работник готов заплатить за получение искомым благ. Общим у них является то, что удовлетворение потребностей всегда связано с трудовой деятельностью.

Материальные и нематериальные способы мотивации. Мотивированный персонал – залог процветания организации. Но по-прежнему одним из самых противоречивых остается вопрос о влиянии материальных и нематериальных стимулов на качество работы сотрудников. Очевидно, что эффективная система мотивации предполагает баланс этих двух видов стимулов.

Можно разделить все возможные инструменты мотивации на две большие группы: материальные и нематериальные мотиваторы.

Материальные мотиваторы персонала. Вознаграждение, получаемое работником, зависит от индивидуальных и групповых различий в выполнении деятельности. Это конкретно выражается в системе гибкой оплаты труда, системе переменной оплаты.

1. Комиссионные. Это, пожалуй, самая простая и одновременно самая старая мотивационная схема. Суть этой мотивационной схемы в том, что сотрудник получает определенный процент от сумм, которые ему платят клиенты при покупке у него товаров. Комиссионные могут использоваться как в сочетании с базовым окладом, так и независимо от него, полностью составляя заработную плату сотрудника. Хотя комиссионные и являются наиболее прямой мотивационной схемой, пик их популярности, безусловно, остался в прошлом.

2. Денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Наиболее распространенный тип мотивационных планов. Такие выплаты (было бы логичнее называть их премиями) в целом осуществляются при соответствии работника некоторым заранее установленным критериям. Среди них могут быть экономические показатели, показатели качества, оценка сотруд-

ника другими лицами. Каждая компания устанавливает собственные цели такого рода, и иногда они бывают весьма необычными.

3. Специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности того или иного работника. Во-первых, это могут быть специальные премии, выплачиваемые сотрудникам за владение навыками, остро необходимыми компании в настоящий момент. Во-вторых, это могут быть премии за верность компании, которые получают сотрудники, проработавшие в организации определенное количество времени. Такие премии могут выплачиваться и специалистам, уход которых очень нежелателен для компании. В-третьих, премии «звездам» компании.

Нематериальные мотиваторы персонала. Под нематериальной, а точнее, нефинансовой мотивацией персонала подразумевают все методы, не касающиеся непосредственно оплаты труда, которые компании используют для вознаграждения своих сотрудников за хорошую работу и повышения их мотивации и приверженности фирме.

1. Льготы, связанные с графиком работы. Прежде всего, это меры, связанные с оплатой нерабочего времени сотрудника, а также предоставление сотруднику гибкого графика работы.

2. Материальная нефинансовая мотивация персонала. В этот блок входят все материальные мотиваторы, которые использует компания. Прежде всего это различные подарки, которые фирма делает своим сотрудникам: небольшие сувениры, более крупные подарки как символ важности сотрудника для фирмы, семейные подарки. Кроме того, сюда же относятся различные финансовые «послабления» сотрудникам, в первую очередь оплата медицинской страховки, а также ссуды по льготной программе и скидки на приобретение продукции компании.

3. Различные общефирменные мероприятия, не касающиеся непосредственно работы. Это внутрифирменные праздники, посвященные значимым событиям. Кроме того, различные мероприятия, на которые работники имеют право приглашать свои семьи, загородные и экскурсионные поездки, устраиваемые компанией. К этой же категории мы бы отнесли оплачиваемые централизованные обеды.

4. «Вознаграждения-признательности». Данная категория нематериальной мотивации персонала является самой значимой: элементарные комплименты сотрудникам за их работу, фотографии лучших сотрудников на видных местах, упоминание о достижениях в газете компании.

5. Вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника. В этот блок входит не только повышение в должности, но и обучение сотрудника за счет фирмы, приглашение сотрудника в качестве выступающего или лектора, предложение участвовать в более интересном или материально выгодном проекте, а также возможность использования оборудования компании для реализации собственных проектов.

6. Мотивация персонала, связанная с изменением рабочего места. В этот блок входят все те меры, которые ведут к изменению технической оснащенности рабочего места сотрудника и его эргономики, а также предоставление сотруднику служебного автомобиля.

Мотивация персонала напрямую влияет на увеличение доходов предприятия. Поэтому мотивация персонала в компании должна регулярно анализироваться. Успешному руководителю для эффективного ведения дел необходимо знать о симптомах и слабых сигналах отсутствия мотивационного менеджмента на предприятиях, иметь в распоряжении комплексную систему мотивации персонала и уметь правильно применять мотиваторы [2].

Отечественный и зарубежный опыт стимулирования труда. В мире существуют различные модели мотивации персонала, учитывающие национальную специфику той или иной

страны. В первую очередь это связано с особенностями корпоративной культуры разных народов. Вместе с тем имеются исторически сложившиеся модели менеджмента (японская и американская), существенно отличающиеся от всех других [1].

Американский и японский стили управления имеют некоторое сходство, и часто можно наблюдать заимствование и смешение этих школ. Сходство проявляется в принципе движения кадров, участии персонала в прибылях, подготовке сотрудников.

Различия можно увидеть, если обратить внимание на то, какими принципами руководствуются менеджеры Японии и США при мотивации персонала. Если в большинстве американских компаний делают акцент на денежное вознаграждение, конкуренцию, страх потерять работу, сокращение, увольнение и другие методы, то в Японии, наоборот – на внутреннюю сознательность, причастность к группе, объединение и отождествление целей работника с целями компании, подготовку, повышение уровня квалификации, признательность сотрудника компании, в которой он работает, за хорошие условия жизни и труда, которые она ему предоставляет, за стабильность и гарантии. Следовательно, мотивация в Америке в большей степени реализуется через внешнее воздействие и влияние, а в Японии, напротив, характеризуется внутренними качествами работника, его потребностями. Мотивацию в США условно можно назвать экстенсивной, потому что она направлена на использование внешних исчерпаемых ресурсов (денег, льгот, благ и т. д.), в то время как интенсивность японского метода мотивации персонала определяется использованием внутренних неисчерпаемых ресурсов – индивидуальных талантов и способностей, потребностей, безграничных возможностей самосовершенствования и образования, технического и научного прогресса, последних достижений в области управления персоналом.

Японский метод управления кажется более прогрессивным – его рычаги и механизмы безграничны, но он не сложился бы именно в таком виде, не будь поставлены японцы в столь жесткие условия существования, как нехватка природных ресурсов и даже пространства. Отсюда рационализм и поиск внутренних резервов для развития.

В России самым действенным способом мотивации считается денежное вознаграждение. Часто используемая современными работодателями стимуляция к труду только путем увеличения заработной платы приводит к тому, что постепенно желание развиваться в профессии, инициатива, высокая производительность начинает спадать. Следовательно, в России необходимо развивать нематериальные виды мотивации [3].

Библиографический список

1. Гапонова О. С. Направления использования отечественного и зарубежного опыта мотивации персонала организаций // Вестник Нижегородского ун-та им. Н. И. Лобачевского. 2011. № 1. С. 277–283.

2. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г., Апенько С. Н., Мерко А. И. Мотивация персонала : учеб. пособие. М., 2010.

3. Шалгина Ю. Е., Фатеева Н. Б. Мотивация персонала как фактор, побуждающий к труду // Молодежь и наука. 2014. № 1.

4. Семин А. Н. Проблемы закрепления молодых специалистов в сельскохозяйственных организациях // Аграрный вестник Урала. 2009. № 6. С. 4–6.