

*Скворцова А.А.*

*студент*

*3 курс, факультет «Экономика»*

*Российский государственный социальный университет*

*Россия, г. Москва*

## **СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы, связанные с анализом теории мотивации персонала хозяйствующих субъектов в современных условиях. Важнейший аспект мотивации труда персонала выступает как материальный и нематериальный способы стимулирования. Для повышения уровня производительности труда материальные стимулы играют важнейшую роль в мотивации персонала.

**Ключевые слова:** теория мотивации, материальные стимулы, мотив, стимулирование, мотивация труда.

**Annotation:** In the article the questions connected with the analysis of the theory of motivation of the personnel of managing subjects in the modern conditions are considered. The most important aspect of motivation of work of the personnel acts as material and non-material ways to stimulation. We believe that material incentives play the major role in motivating the personnel and thus increase of the labor productivity level.

**Keywords:** motivation theory, material incentives, motive, stimulation.

Мотивация труда - это система мер, цель которых - создать у работников стимулы к труду и побудить их работать с полной отдачей. Поведение человека определяется множеством мотивов.

Мотивацию нельзя сводить только к стимулированию. В настоящее время стимулирование ориентировано на краткосрочные экономические цели, на

достижение определенного результата за установленный период. Такой подход не обеспечивает заинтересованности работников в постоянном повышении квалификации, в самосовершенствовании. В этом случае вряд ли возможно успешно использовать данную систему как важный резерв повышения эффективности повышения производства.

В своей деятельности руководители предприятия должны рассматривать мотивацию как силу, побуждающую к действию. Перед каждым предприятием стоит задача создать такую систему побужденных мотивов поведения работников, которая будет заставлять его (побуждать) поступать определенным образом. Очень важно мотивацию рассматривать как процесс формирования у работников мотивов к деятельности в интересах достижения целей предприятия.

Исследования свидетельствуют, что истинные причины, побуждающие отдавать работе все силы, очень сложны и многогранны. Основными из них являются потребности, интересы, мотивы и стимулы.

Мотивационный процесс предусматривает использование таких понятий, как «потребность» и «вознаграждение».

В основе внутренних побуждений, которые заставляют людей действовать определенным образом, лежат потребности человека (теория американского социолога А. Маслоу).

Задача руководителя - знать людей, наблюдать за ними, чтобы определить, какие активные потребности движут ими и на этой основе более эффективно использовать потенциал работников предприятия.

В условиях рыночной экономики решение вопросов оплаты труда перенесено из компетенции государственных органов власти на уровень предприятий. Заработная плата не утратила свои функции, в том числе стимулирующую, которая выступает одним из условий мотивации труда. В связи с этим для предприятий очень важно иметь четкое представление о направлениях усиления мотиваций, совершенствование процессов

стимулирования в деле достижения лучших конечных результатов деятельности предприятия. Сегодня ведется поиск различных эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческих факторов. Это одно из основных направлений стабилизации экономического роста в стране.

Определенное место в мотивации работников занимает их продвижение по службе путем ротации с учетом личных качеств (на предприятиях США) и стажа работы (в фирмах Японии) [4, с.18].

Многие предприятия удачной формой мотивации считают использование гибких графиков работы, создание самоуправляемых групп и др.

Все эти положения свидетельствуют о необходимости создания на предприятиях механизма мотивации повышения эффективности труда. Речь идет об использовании совокупности методов и приемов воздействия на работников со стороны системы управления предприятия, обеспечения побуждения их к определенному поведению в процессе труда для достижения целей предприятия. Основа этих преобразований- необходимость удовлетворения личных потребностей работников. Улучшение мотиваций включает в себя целый комплекс мер, связанных с материальным стимулированием (совершенствованием оплаты труда, премирования и т.п.), совершенствованием организации труда (улучшение условий труда, проведение ротации, использование гибких графиков и т.п.), улучшением качества рабочей силы (повышение квалификации и т.д.), вовлечением в процесс управления персонала, использованием моральных факторов поощрения. Все это следует учитывать при выборе форм и систем оплаты труда.

Сегодня либеральные теории сменяются консервативными, монетаристские - кейнсианскими и т.д. Все зависит от конкретной ситуации. Сегодня никто из ученых уже не говорит что, скажем, конкуренция – это

хорошо, а монополизация - плохо. Имеет место комбинация этих способов экономического развития.

Конкуренция сегодня резко поменяла свое направление. Это не соперничество производителей товаров и услуг за рынки сбыта, а борьба отраслей и даже государств за потребителя. Что же касается внутриотраслевых отношений, то в этой сфере появляется тенденция к объединению усилий, что дает значительно больший экономический эффект. Вот почему в постоянно изменяющихся рыночных условиях особое и важное место в управлении предприятием занимает *корпоративная культура*.

Известно, что корпоративная культура, включающая организационное поведение людей в организациях (удовлетворенность трудом, мотивация, обучение, трудовой стресс, управленческая роль (власть), творческий рост и т.д.), значительно повышает эффективность управления человеческими ресурсами, являющимися сутью конкурентных преимуществ любой организации.

Для достижения производственных целей руководитель может ориентироваться либо на управление и контроль, если считает подчиненных безответственными, неисполнительными и ленивыми, либо на интеграцию индивидуальных и коллективных целей, если обнаруживает, что его сотрудники склонны к творчеству, самоконтролю и ответственности. Поэтому умение формировать корпоративную культуру и «дух» человеческих отношений в организации является исключительно действенным управленческим рычагом современного руководителя.

В понятие «факторы мотивации» зачастую вкладывается очень узкий смысл – порядок распределения привилегий. Реально же его значение гораздо шире. Ближайшая аналогия, иллюстрирующая основные свойства культуры предприятия, – характер человека [2, с.75]. Характер имеет ряд составляющих, из которых лишь некоторые могут быть использованы для мотивации, к тому

же все эти величины трудноизмеримы. Однако, как характер имеется у любого человека, так и корпоративная культура реальна для каждого предприятия.

В России и в странах СНГ за годы реформ необходимые технические приемы предпринимательства внедрялись достаточно быстро, в то время как получившие мировое признание нормы цивилизованного бизнеса прививаются плохо из-за тотального кризиса доверия к партнеру как нравственно-психологической основы деловых отношений [3, с.7].

Заставить кого-то что-нибудь полюбить или захотеть чем-то заниматься – чрезвычайно сложно. Поэтому многие руководители, осознавая, что не могут так глубоко повлиять на своих подчиненных, оставляют вопрос внутренней мотивации на совести специалистов по найму. Они полагают (впрочем, достаточно справедливо), что эта задача должна решаться на уровне входа в организацию – т.е. надо брать на работу только тех, у кого уже есть эта самая, странная и неуловимая, внутренняя мотивация работать именно в их компании и именно над поставленными задачами.

Тезис этот абсолютно бесспорен. Тем не менее, в долгосрочной перспективе даже самые изощренные многоступенчатые методы отбора кандидатов не решают проблемы внутренней мотивации. Потому что она имеет свойство испаряться: вчера вроде еще была, а сегодня уже нет... А поскольку эта прозрачная субстанция тяжело идентифицируема, особенно в крупных компаниях, где все поставлено на поток, то процесс ее «испарения» зачастую остается незамеченным до тех пор, пока не происходит серьезных срывов в работе, или пока сотрудник внезапно (для компании) не покидает ее.

Особенно остро эта проблема встает при управлении группой сотрудников, которых в науке именуют «интеллектуальными работниками». Для этих самостоятельных, творческих профессионалов наличие собственной внутренней мотивации к работе является одним из ключевых факторов выбора компании и эффективности труда. А сколько сегодня на рынке компаний, в которых эта группа не просто обслуживает производство, а является как раз

тем основным ресурсом, за счет которого создается рыночный продукт? Для такой компании демотивация нескольких ключевых фигур практически равна скорому краху.

Итак, особенностью внутренней мотивации является то, что организация практически не способна повлиять на нее в положительную для себя сторону, но зато в отрицательную сторону - способна. Однако на самом деле обычно организация стартует в своих отношениях с работником из чрезвычайно выгодной для себя позиции. Когда сотрудник только приступает к новой работе, чаще всего внутренняя мотивация сильна и может быть основным фактором, определяющим поведение на рабочем месте. Для многих, по крайней мере, для квалифицированных специалистов, новая работа – это новые задачи, новые преграды, которые хочется преодолеть, это возможность чему-то научиться. Не только для молодежи, но и для сотрудника с десятилетним опытом работы в данной области любой новый работодатель интересен, т.к. представляет собой уникальный набор задач, которые предстоит научиться решать.

Соответственно, основная задача – это не потерять эту выгодную позицию. Раз организация может повлиять на внутреннюю мотивацию только в отрицательную сторону, необходимо приложить все усилия для минимизации этого влияния, т.е. предотвратить или смягчить возможные факторы демотивации.

На наш взгляд, при выборе системы стимулирования предприятие должно добиваться ее ориентации на обеспечение максимально высокого уровня выполнения работ. Для реализации этого требования необходимо, чтобы уровень квалификации позволял работникам выполнять работу на самом высоком уровне и создавал у них уверенность в получении за это материального вознаграждения; денежная оплата труда имела определенную ценность и воспринималась как действенный стимул; объем работы колебался в зависимости от уровня ее исполнения, что позволяло бы увязать величину

вознаграждения с изменениями в работе; результаты работы поддавались измерению и могли быть объективно оценены; методы оценки были доступными для понимания и носили справедливый характер.

В работе нам хотелось обратить внимание руководителей на этот особый фактор поведения сотрудников внутреннюю мотивацию, потому что, к сожалению, по наблюдениям, он остается в стороне, что приводит к негативным последствиям, препятствуя эффективной работе сотрудников и стимулируя уход самых ценных из них.

### Список литературы

1. Гусарева Н. Б., Царитова К.Г. Ценности как атрибут сильной корпоративной культуры. Управление экономическими системами: Электронный научный журнал. 2015. № 5 (77). С. 28.

2. Литвинюк А.А., Гончарова С.Ж., Данилочкина В.В (и др.). Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика : учебник для бакалавров. – М. : Изд-во Юрайт, 2015. – С. 182 - 262.

3. Листик. Е.М. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата – 2-е изд, испр. и доп. – М. : Изд-во Юрайт, 2016. – 122с.

4. Моденов А.В. Стимулирование наемных работников в процессе предпринимательской деятельности. дис. ...канд. Эконом. Наук. – М., 2014. – С 10 - 21.

5. Мотивация труда и личные издержки. [Электронный ресурс]. Вопросы, посвященные комплексному изучению проблем мотивации и стимулирования труда: сайт. – URL: <http://motivtrud.ru/index.html> (дата обращения: 29.05.2017)