

Жаксылык М.Е.,

магистрант

2 курс, кафедра «Менеджмента и Бизнеса»

Университет Международного Бизнеса

Казахстан, г. Алматы

Научный руководитель: доктор PhD Жалелева София Зайнулловна

ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** В статье рассматриваются методы мотивации персонала предприятий, виды мотивов, выявлены основные средства обеспечения мотивированного кадрового потенциала.*

***Ключевые слова:** мотивация, персонал, стимулирование, производительность труда.*

***Annotation:** This article discusses methods of motivation of personnel of enterprises, types of motivation, identifies the main means of ensuring motivated staff potential.*

***Key words:** motivation, personnel, incentives, labor productivity.*

В условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед предприятиями встает необходимость работать по-новому, считаясь с требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, адаптируя все стороны деятельности предприятий к меняющейся ситуации.

Елбасы Республики Казахстан Нурсултан Абишевич Назарбаев в «Стратегии «Казахстан-2050» - новый политический курс состоявшегося государства» отмечает следующее: «Новые принципы социальной политики –

социальные гарантии и личная ответственность. Наша главная цель – социальная безопасность и благополучие наших граждан. Это лучшая гарантия стабильности в обществе.

В нашем обществе растет запрос на обновленную и более эффективную социальную политику, способную справиться с вызовами времени. Как показывает мировой опыт, идеальной и универсальной модели социальной политики нет. Также как и нет ни одного общества, где все граждане были бы удовлетворены существующей социальной системой.

Решать вопросы социальной безопасности и благополучия граждан – это трудная и очень серьезная задача, которая касается каждого казахстанца. Поэтому здесь должны быть тщательно взвешенные подходы.»

Совершенствование управления деятельностью отечественных предприятий немислимо вне активной мобилизации резервов человеческого фактора. Именно люди, их трудовая активность и стремление к достижению поставленных целей, их знания и система ценностей, творческие способности позволяют обеспечить эффективную деятельность любой организации. Не случайно современная теория менеджмента, а также реальная мировая практика преуспевающих зарубежных и отечественных фирм свидетельствуют о важности и значимости «менеджмента человеческих ресурсов», который рассматривается как важнейший стратегический ресурс любой организации.

Одна из главных задач для предприятий различных форм собственности – поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора. Путь к эффективному управлению лежит через понимание мотивации трудовой деятельности работника. Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к работе, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления трудовыми процессами. Для этого необходимо знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и

какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей [1].

Сейчас руководство должно справляться с гораздо большим количеством задач, чем раньше, а времени все меньше. В результате возрастают давление и стресс. Руководителям приходится все больше полагаться на других в достижении необходимых результатов. Это требует от них внимания и активных действий по мотивированию сотрудников и команды, то есть создания благоприятной и интересной атмосферы на рабочем месте, способствующей продуктивной работе и рождающей позитивное отношение и высокий моральный дух.

Мотивация имеет прямое отношение к результатам работы. И сейчас она играет более важную роль в жизни каждого менеджера, чем когда-либо ранее. Времена, когда руководители просто говорили своим подчиненным, что им делать, уже давно прошли. Теперь сотрудники более требовательно относятся к своим работодателям, чем раньше. Они хотят знать, что происходит в организации, участвовать в ее жизни, хотят, чтобы с ними советовались.

Кроме того, чтобы получать удовольствие от работы и, конечно же, удовлетворение, им нужно чувствовать, что все, что они делают, имеет реальную ценность. Когда люди довольны работой, они делают ее хорошо. Если сотрудники недостаточно мотивированы, это может проявляться по-разному: увеличивается количество прогулов, сотрудники тратят больше времени на личные разговоры по телефону и решение личных проблем, задерживаются на перерывах. При этом бюрократизм становится частью повседневной деятельности. Кроме того, из-за недостатка заинтересованности и внимания снижается качество выполнения работы, замедляется ее темп, у сотрудников не возникает желания брать на себя ответственность.

В целом, рассматривая эти симптомы, можно сделать вывод, что результаты работы во всех своих аспектах тесно связаны с мотивацией. Работники с достаточной мотивацией – это люди продуктивные, которые

хотят и могут делать то, что от них требуется, и таким образом, чтобы задачи выполнялись, а результаты работы последовательно улучшались [2].

Создавать условия для мотивации – значит «делать так, чтобы люди каждый раз с удовольствием выполняли свою работу», чтобы факторов, вызывающих негативные чувства, было меньше, а факторов, рождающих позитивные, – больше. Очевидно, что мотивация требует от руководителя честности и искренности. Очень трудно рассчитывать на эффективную мотивацию, если вы относитесь к людям безразлично.

В связи с этим руководителю следует помнить, что каждому человеку нужен свой стимул для достижения успеха. Это один из факторов, без которого мотивация становится стандартной и менее эффективной. Большинство сотрудников ищут на работе, прежде всего защищенности. Это включает в себя такие аспекты, как четкая должностная инструкция и благоприятные условия работы, ясное понимание требований и критериев оценки, признание и уважение, работа с эффективным руководителем и лидером, который умеет принимать решения.

Тема мотивации и мотивирования персонала предприятия является актуальной, так как на сегодняшний день каждая компания стремится получить максимум прибыли при минимуме издержек, а это невозможно без грамотно подобранных кадров. Но даже при правильном подборе персонала необходимо не только вызвать интерес у работников, но и суметь поддержать и развить его. Такой подход, при прочих равных условиях, дает максимальный результат.

Роль мотивации в выполнении сотрудниками фирмы своих функциональных обязанностей состоит в том, что она определяет усилия человека, влияет на его старания, настойчивость, ответственность и добросовестность. Высокая мотивация персонала организации выступает одним из важнейших условий эффективности её деятельности, ибо она создает у сотрудников настрой на работу с высокой отдачей, повышает у них

заинтересованность в положительных конечных результатах совместной деятельности [3].

Мотивацию персонала лучше всего начать с определения нужды каждого работника. Важно понимать, что на сегодняшний день материальное поощрение не является для всех сотрудников мотивацией. Люди все разные, у каждого сотрудника свои интересы в работе. Поэтому, надо определить, что “двигает” сотрудника в выполнении своих должностных обязанностей. Например, начинающие специалисты нуждаются в финансах и поднять их мотивацию можно через бонусы и премии дополнительно заработной плате. Есть люди, которые нуждаются в признании и способом увеличения их мотивации может быть расширение должностных полномочий, сделать особый подход при выполнении проектов и заданиях, отличить среди других сотрудников и т.д. Нельзя забывать, что не каждый руководитель сможет прочувствовать, что именно нужно сотруднику, в чем нуждается его подопечный и узнать как можно увеличить эффективность деятельности кадра .

В сегодняшних реалиях, когда со стороны работодателя растет понимание важности и значимости человеческого фактора в деятельности компании, в ее развитии и эффективности, предлагаются новые подходы и методы оценки, которые прежде всего, направлены на стимулирование работников, на повышение их мотивации, проявления инициативы, направленную на достижение целей своего подразделения, отдела и компании в целом.

Одним из них являются специальные мотивационные опросники (MQ) для сотрудников разного звена, которые обеспечивают структурированное описание ситуаций и задач, которые побуждают сотрудника более интенсивно и продуктивно работать. MQ описывает факторы, влияющие на рабочую мотивацию участника. В нём представлена детальная информация о мотиваторах и демотиваторах участника, а также дано описание

предпочтительной и неблагоприятной рабочей среды. Мотивационный опросник (MQ) обеспечивает структурированное описание ситуаций и задач, которые побуждают сотрудника более интенсивно и продуктивно работать. Этот гибкий инструмент может успешно применяться в консультировании по развитию карьеры, для развития менеджерских компетенций, управления эффективностью работы, отбора персонала, распределения функциональных обязанностей работников, формирования и развития команд, изучения организационной культуры и ценностей, построения системы вознаграждений и стимулирования, наставничества, а также планирования человеческих ресурсов [4].

Также для эффективного применения мер мотивирования нужно уметь различать категории работников по типам мотивации и адресно применять имеемые в арсенале работодателя меры мотивирования и стимулирования к различным типам работников.

Исследование мотивации сотрудников рекомендуется провести по методике "типологическая модель трудовой мотивации" – Motype. Тест Мотайп разработан по оригинальной концепции В.И. Герчикова - доктора социальных наук, профессора, сопредседателя исследовательского комитета «Социология труда» Российского Общества Социологов и члена RC-30 «Sociology of Work» ISA (Всемирной Социологической Ассоциации).

Тест диагностирует 5 базовых типов трудовой мотивации – инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский, избегательный – и позволяет определить мотивационную структуру (соотношение указанных типов) как у отдельного работника, так и у любой группы персонала.

Мотивация по способу выбора делится на две категории - достижительная (стремление к успеху) и избегательная (стремление избегать неудач). В свою очередь, у каждой из этих категорий есть свои типы мотивации. Исследуя различия в мотивах к труду, В. И. Герчиков выделил

четыре типа мотивации достижения (инструментальную, профессиональную, патриотическую, хозяйскую) и один тип мотивации избегания или люмпенизированной мотивации, предложил инструмент определения этих типов – тест «Мотайп».

Различные мотивационные типы имеют и различное влияние на эффективность работы организации.

Для людей **инструментального типа** работа сама по себе не представляет никакой ценности: им нужны лишь деньги. Такой человек будет работать с максимальной отдачей на любой работе, лишь бы ему хорошо платили.

Сотрудник с **профессиональной мотивацией**, наоборот, ценит не деньги, а содержание самой работы. Он ищет возможности доказать, что способен выполнять работу, которая не каждому под силу.

Человек с **хозяйской мотивацией** стремится брать на себя полную ответственность за дело. Он готов выполнять работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, но без всякого контроля со стороны. Кажется бы, идеальный сотрудник, однако "хозяином" очень сложно управлять — он не терпит, когда им командуют.

Работник **патриотического типа** в первую очередь хочет быть нужным своей организации. Он более всего ценит результативность общего дела и признание руководством своих заслуг, нежели деньги или престижность работы.

Работник **избегательного типа** (люмпенизированный) - стремится к минимизации собственных усилий с единственным условием: избежать наказания.

Знание мотивационного типа сотрудника дает работодателю ответ на такие вопросы как: что человек хочет получить за работу, как он ее будет делать, а также понять, сотрудник какого типа будет более полезен компании в выполнении определенных заданий.

На первом этапе исследования необходимо интервьюировать менеджеров для выявления самых эффективных сотрудников, а также провести тестирование работников гостиницы с целью определения мотивационного профиля персонала. Опросник для них имеет следующую структуру:

1. Ценности работы (что особенно нравится в ней, причины желания/нежелания сменить место деятельности, ориентации при выборе новой работы).
2. Доход (отношение к заработку, другим источникам дохода).
3. Оценка различных трудовых аспектов и отношений в организации (принципы построения системы коммуникаций между сотрудником и компанией, причины непонимания и конфликтов между администрацией и персоналом, проявление инициативы, коллективная деятельность, преодоление сложностей, продвижение в должности, качество работы, контроль).

На втором этапе обрабатывается каждая заполненная анкета, и составляется индивидуальный мотивационный профиль опрашиваемых. В итоге должна получиться структура трудовой мотивации сотрудников, выраженная коэффициентами (индексами мотивации). Далее производится статистическая обработка результатов тестирования для коллектива каждой службы отдельно и организации в целом. Исходя из того, что каждому типу соответствует свой вид мотивации, в дальнейшем разрабатывается оптимальная система стимулирования персонала.

Лишь овладев современными моделями мотивации, руководитель предприятия сможет значительно расширить свои возможности в привлечении образованного, обеспеченного работника сегодняшнего дня к выполнению задач, направленных на достижение целей организации.

Использованные источники:

1. Послание Президента Республики Казахстан - Лидера нации Нурсултана Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050» - новый политический курс состоявшегося государства» от 14.12.2012
2. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. - СПб.: Питер, 2006. - 508 с.
3. Каменская В.Г. Психологическая защита и мотивация в структуре конфликта. - СПб., 1999.
4. Мотивационный опросник MQ: его цели и критерии оценки [Электронный ресурс]. URL: <https://hrlider.ru/posts/motivatsionnyj-oprosnik-mq/>
5. Герчиков В.И. Мотивация и стимулирование персонала. М: ВШЭ, 2003.