

УДК 331.101.3

ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Панова Кристина Евгеньевна

студент 2 курса

ННГУ им.Лобачевского, кафедра университетского менеджмента и инноваций в образовании, г.
Нижний Новгород

Аннотация. В данной статье рассмотрены проблемы существующей системы мотивации в современных условиях. Проанализированы возможные пути совершенствования системы мотивации. В результате анализа выявлены методы улучшения мотивации труда и обоснована их значимость для деятельности организаций.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, нематериальная мотивация, система мотивации

В настоящее время проблема формирования в организации стабильной и комплексной системы мотивации сотрудников достаточно актуальна. Мотивация является одной из ключевых функций управления, а на сегодняшний день еще и немаловажным инструментом экономического развития бизнеса. Особое внимание уделяется принципам целесообразного внедрения инструментов нематериальной мотивации.

Осознание потребностей человеком служит началом мотивации. Любой руководитель всегда понимает, что необходимо стимулировать персонал работать на организацию, но при этом часто думает, что для того, чтобы замотивировать сотрудника достаточно только материального вознаграждения. Такая политика может быть успешной, но она не всегда верна. Так же для удержания и мотивации сотрудников необходим комплекс мероприятий, который будет направлен на поддержание и укрепление корпоративной культуры. Работник должен быть сильно замотивирован внутренне, и так же он должен понимать, что, в любой момент его место может быть занято более перспективным сотрудником.

Очень важно при создании современной мотивационной системы управления персоналом, обратить внимание на то, что эта система должна быть направлена на развитие потенциальных возможностей каждого сотрудника внутри организации, а не только для достижения максимальных экономических и стратегических результатов организации.

Мотивация — это внутренний процесс сознательного и самостоятельного выбора самим человеком той или иной модели поведения, определяемой комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов для удовлетворения своих потребностей.[1].

Современные теории мотивации деятельности персонала доказывают, что не всегда материальное стимулирование может побудить человека работать более усердно. Особое внимание необходимо уделить и нематериальному стимулированию. Достаточно трудно определить реальные, истинные побуждения, которые могут заставить работать человека с полной отдачей. Именно поэтому перед руководителем компании стоит одна из главных задач - это способность вызывать у сотрудника желание совершать те действия, которые помогут достичь, поставленное перед организацией цели, а не только привлечение образованных, квалифицированных.

Экспертами, занимающимися проблемами данного рода, был установлен ряд фундаментальных причин, а так же причин, более прикладного характера, которые позволяют разобраться в сущности основных ошибок управленцев, которые касаются вопросов мотивирования работников. Так, к истокам недостаточной мотивации относят:

- отсутствие системного подхода к мотивации персонала;
- использование исключительно инструментов материальной мотивации;
- отсутствие анализа ситуации и прогнозирования;
- чрезмерный уклон на коллективные подходы, команды и прочее;
- слабую связь или ее отсутствие между вознаграждениями и результатами;
- направление всей системы мотивации в сторону наказаний;
- непрозрачность, субъективность и непонятность системы для самих работников;
- отношение к персоналу как к противоборствующей стороне;
- слишком быструю смену «правил игры» и др. [2].

При планировании и организации работы предприятия руководитель должен четко определять, какие конкретно цели должна выполнить организация, кто это должен сделать, как и когда, по его мнению, это сделать необходимо. Если решения по этим вопросам выбраны эффективно, то руководитель имеет возможность координировать усилия многих сотрудников и воплощать возможности группы работников.

Управление мотивацией труда включает в себя несколько составляющих:

- выбор мотиваторов труда;
- политику заработной платы;
- политику вознаграждений и услуг;
- политику участия в успехе;
- управление затратами на персонал.

Выбор мотиваторов труда – это основа управления персоналом.

Основными формами мотивации персонала организации являются:

1. Заработная плата как объективная оценка вклада работника в результаты деятельности предприятия.
2. Система внутрифирменных льгот работникам: эффективное премирование, доплаты за стаж, страхование здоровья работников за счет предприятия, оплата расходов на проезд к месту работы и обратно, продажа продукции своим работникам по себестоимости или со скидкой; увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков за успехи в работе; более ранний выход на пенсию, предоставление права выхода на работу в более удобное для работников время и т.д
3. Мероприятия, повышающие привлекательность и содержательность труда, самостоятельность и ответственность работника.
4. Устранение статусных, административных и психологических барьеров между работниками, развитие доверия и взаимопонимания в коллективе.
5. Моральное поощрение работников.
6. Повышение квалификации и продвижение работников по службе.[4]

В условиях постоянно меняющихся внутренней и внешней среды, перед организациями возникает необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка. В связи с этим возрастает вклад каждого сотрудника в конечные результаты деятельности предприятия. Одной из главных задач для организации является поиск эффективных способов управления трудом, которые могут обеспечить стимулирование человеческого фактора. Решающим фактором результативности деятельности людей является их мотивация.

Современные теории мотивации, которые основываются на результатах психологических исследований, доказывают, что чрезвычайно тяжело понять истинные причины, которые побуждают человека всецело отдаваться работе. Чтобы понять действия человека, необходимо определить его потребности, его восприятия и ожидания.

Если не будет создана эффективная модель мотивации, то ни одна система управления не сможет работать эффективно, потому что именно мотивация побуждает определенного сотрудника и коллектив в целом к достижению как личных, так и общих коллективных целей. Самой давней классической схемой мотивации труда можно считать теорию мотивации по принципу «кнута и пряника». Суть данной теории заключается в том, что человек реагирует на поощрение увеличением производительности труда, а наказание служит как указатель нежелательного результата или качества работы со стороны подчиненного.

Эффективность такого способа мотивации очевидна, но так же эта теория имеет и свои существенные недостатки и определенные условия, которые необходимы для ее стандартного функционирования:

- психологические, означающие, что не всегда материальное поощрение может заставить человека трудиться более усердно и упорно;
- организационные, означающие необходимость существования специальных контролирующих и оценочных органов, что не всегда бывает возможно;
- экономические, которые обусловлены рядом законов;
- социальные, которые означают, что при определенной общественной напряженности материальные стимулы могут терять свою актуальность.

Теориями мотивации в подлинном смысле слова можно считать уже ставшие классическими содержательные схемы мотивации человека.

Организации необходим такой мотивационный механизм предприятия, который будет включать в себя потребности, интересы, установки и ценностные ориентации сотрудников, при этом учитывая особенности персонала.

Главными двигателями мотивации являются стимулы и мотивы. Отношение к труду формируется системой ценностей человека, условиями труда, которые существуют на предприятии и применяемыми стимулами. Система мотивации на уровне организации должна гарантировать:

- занятость всех сотрудников трудом;
- предоставление одинаковых возможностей для профессионального и карьерного роста;
- согласованность уровня материального вознаграждения с производительностью труда;
- создание условий безопасности труда;
- поддержание в коллективе подходящего, благоприятного психологического климата.

Так же для эффективной деятельности организации, необходимо сформулировать мотивирующие факторы организации труда, ведущие к удовлетворению потребностей на высших уровнях:

1. Необходимость признания результатов работы сотрудника, предоставление ему возможности принимать решения по вопросам, которые относятся к его компетенции, консультирование других работников, ведь каждый на своем рабочем месте каждый хочет показать, на что он способен.
2. Большая часть людей стремится в процессе работы приобретать новые знания. Поэтому очень важно обеспечить персонал возможностью учиться, поощрять и развивать их творческие способности.
3. Практически каждый из большинства людей имеет собственную точку зрения на то, как значительно улучшить свою работу.
4. Сотруднику необходимо предоставлять наиболее возможную степень самоконтроля.

5. На рабочих местах следует строить видение единой команды: не стоит разрушать появляющиеся неформальные группы, при условии, что они не наносят ущерба в достижении целей организации.
6. Каждый человек стремится к успеху, а успех без признания приводит к разочарованию и убивает инициативу.

Методы улучшения мотивации труда можно объединить в пять относительно самостоятельных направлений:

1. Материальное стимулирование. Это направление отражает роль мотивационного механизма оплаты труда в системе повышения эффективности труда. Такой метод может быть использован для достижения кратковременного повешения эффективности труда. Воздействие на сотрудников только лишь материальным стимулированием не может привести к долговечному подъему эффективности труда, т.к. происходит привыкание к такому методу воздействия.
2. Улучшение качества рабочей силы. Такое направление содержит правильную постановку целей, расширения трудовых функций, производственную ротацию, применение гибких графиков, улучшение условий труда.
3. Совершенствование организации труда.
4. Вовлечение персонала в процесс управления.
5. Не денежное стимулирование.

Удовлетворенность трудом определяет расположение человека к своей работе, его эмоциональное состояние, которое исходит из оценки своей работы. Оценка работы это результат того, как хорошо их работа обеспечивает удовлетворение наиболее важных потребностей.

При высокой удовлетворенности своей работой текучесть кадров снижается, уменьшается число прогулов, работники располагают лучшим физическим здоровьем, быстрее могут овладеть необходимыми навыками и знаниями, а так же реже обращаются с жалобами и больше склоны к сотрудничеству [6].

В заключении необходимо отметить, что производственный успех организации находится в зависимости от конкретных людей, их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотиваций, а так же способности решать проблемы. Таким образом, чтобы деятельность организации была эффективной необходимо стимулировать сотрудников к достижению высокого результата, при этом учитывая истинные побуждения, которые могут заставить работать человека с полной отдачей. Ведь путь к эффективному управлению каждым работником лежит через осмысление мотивов, которые им движут, побуждают его к работе. В организации необходимо создавать такие условия, чтобы работники воспринимали свой труд

как осознанную деятельность, которая будет являться источником самосовершенствования, основой их профессионального и карьерного роста. Только те сотрудники, которые заинтересованы в результатах своего труда, действительно могут привести организацию к поставленным целям и «двигать» дело.

Список литературы:

1. А.А. Литвинюк. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика : учебник для бакалавров / А. Литвинюк. А. и др. – М. : Юрайт, 2015. – 398 с.
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-personala>, свободный. – Загл. с экрана.
3. Мотивация с точки зрения трудовой деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.scienceforum.ru/2018/2866/784>">www.scienceforum.ru/2018/2866/784, свободный. – Загл. с экрана.
4. О.Барыш Почему мотивация персонала может не работать / О.Барыш. // HR-менеджмент. Практика управления персоналом. – 2011. – №12. – С. 33-36.
5. Проблема управления мотивацией труда в современных организациях [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-upravleniya-motivatsiey-truda-v-sovremennyh-organizatsiyah>, свободный. – Загл. с экрана.
6. Шапиро С. А. Поведение в организации / С. А. Шапиро, П. И. Ананченкова, Е. К. Самраилова. // Альманах современной науки и образования. – 2017. – №4-5. – С. 73-75.