

УДК 33

## СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Рукавишникова А. А., Русакова Д. С., студенты гр. ЭХб-111, IV курс  
Научный руководитель: Н. Е. Гегальчий, к.э.н., доцент  
Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

Одним из элементов повышения эффективности системы управления предприятием является формирование системы мотивации персонала. Сегодня, когда происходит повсеместное ускорение процессов производства, их унификация – с одной стороны, и повсеместное стремление к использованию новых прогрессивных технологий – с другой, процесс управления мотивацией сотрудников стоит на передовом плане организационных изменений.

Необходимость создания и использования наиболее эффективных систем мотивации главным образом обуславливается глобальным изменением процесса труда, а так же используемых средств. Основу системы мотивации составляют три направления: это прямая материальная мотивация, косвенная материальная, а так же нематериальная мотивация сотрудников [4]. Использование данного комплекса направлений должно осуществляться во взаимосвязке, что в конечном счёте должно привести к увеличению прибыли и качественных характеристик процесса производства.

Прямая материальная мотивация должна соответствовать двум основным условиям. Первое – зарплата должна быть справедливой для работника, то есть способной поддерживать эффективность жизнедеятельности работника на должном ему уровне. Второе условие заключается в справедливости оплаты труда по сравнению с другими работниками в целом, быть достойным относительно произведённых работ. Посредством соблюдения данных условий, предприятие имеет возможность получить персонал необходимого качественного состава, который будет способен реализовать его цели с необходимыми качественными и количественными характеристиками.

Косвенная материальная мотивация представляет собой социальный пакет, который частично регламентируется трудовым законодательством [5]. Построение системы бенефитов является ответственным моментом, влияющим не только на привлекательность рабочего места, но и на увеличение взаимной ответственности предприятия и каждого конкретного работника, что является важным психологическим аспектом.

Нематериальная мотивация представляет собой пакет приёмов стимулирования работников, который требует наиболее сложный эвристический подход к реализации программы мотивации руководителем. Труд современного работника наполнен стрессами, связанных с увеличением масштабов

производства, повышением скорости решения задач, повышением монотонности и вредности труда для рабочих всех направлений деятельности. Мотивация на работу сегодня требует использования дополнительных психологических и социальных приёмов, способных создать максимальный положительный эффект на трудовую атмосферу каждого сотрудника и коллектива в целом.

К основным традиционным подходам относят регулирование рабочего графика и графика отпусков, ротацию кадров и создание дополнительной атмосферы конкуренции в коллективе посредством различных способов выделения лучших работников.

Нетрадиционные подходы в настоящий момент разнообразны, но в российских условиях не всегда находят практическое применение. В мировой же практике многие из данных подходов имеют широкое распространение:

1) наиболее привычное в российской действительности – это обучение работников. Наиболее современными формами считаются совместное обучение коллектива и тимбилдинг – как дополнительный стимул к слаженной работе. Как форму обучения так же можно рассматривать внешнее консультирование.

2) важным объектом стимулирования является рассмотрение личностных характеристик каждого члена коллектива. Его темперамент, тип трудовой мотивации – достижения или избегания [1] (см. табл 1.), могут точно указать в каком именно типе работы он должен участвовать и какие меры стимулирования можно применить к данному работнику.

Таблица 1

Типы мотивации и виды стимулирования работников по В. И. Герчикову [1]

Виды стимулирования	Типы мотивации				
	Инструментальная	Профессиональная	Патриотическая	Хозяйская	Избегательная
Негативные (наказания, угроза потери работы и т.п.)	применимы в денежной форме	запрещены	применимы в знаковой форме	запрещены	<i>базовые</i>

Продолжение табл. 1

Денежные	<i>базовые</i>	применимы	нейтральные	применимы	нейтральные
Натуральные (покупка или аренда жилья, предоставление авто-	применимы в денежной	применимы при целевой	применимы в знаковой	применимы при целевой до-	<i>базовые</i>

мобиля и др.)	форме	догово- ренности	форме	говоренно- сти	
Моральные	запреще- ны	примени- мы	<i>базовые</i>	нейтраль- ные	нейтрал- ьные
Патернализм (забота о работнике)	запрещен	запрещен	применим	запрещен	<i>базовый</i>
Организационные (содержание, условия и организация работы)	нейтраль- ные	<i>базовые</i>	нейтраль- ные	примени- мы	запре- щены
Карьера, развитие	примени- мы	<i>базовые</i>	нейтраль- ные	приме- нимы	запре- щены
Участие в совладении и управлении	нейтраль- ные	приме- нимы	приме- нимы	<i>базовые</i>	запре- щены

3) различные формы работы в команде – такие как «кружки качества» и командообразование. Командообразование является многогранным процессом (девять групповых ролей Мередита Белбина [3], «Колесо команды» Марджерисона – МакКенна [6] и др.) позволяющим организовать коллектив, направленный на инновационное мышление – всего лишь посредством грамотного подбора кадров друг под друга.

4) проработка корпоративной культуры, в том числе, создание имиджа предприятия позволяет создавать ощущение сопричастности к его целям, её традициям и нормам поведения, что положительно отражается не только на благоприятной внутренней рабочей атмосфере, но и создаёт благоприятное впечатление во внешней среде – у клиентов и покупателей.

Однако, не смотря на весь прогресс в развитии системы мотивации персоналом, не всегда можно говорить об эффективности применяемых методов. С одной стороны – человек, излишне склонный к мотивации – это человек который не является самодостаточным и интеллектуально независимым. То есть, гармонично развитый человек не всегда нуждается в мотивации – он сам способен решить, что именно ему интересно в данной работе.

С другой стороны, излишнее мотивирование может быть способом ухода от реальных проблем предприятия, которые по каким-либо причинам руководитель не может озвучить. Мотивация не способна решить существующие проблемные зоны – это всего лишь помощник руководителя, способствующий увеличению эффективности рабочего коллектива.

Таким образом, грамотно разработанная система мотивации персонала позволяет современному работодателю:

- качественно и количественно добиваться поставленных целей за счёт чёткой согласованности целей на всех уровнях;
- решить такие проблемы, как текучесть кадров и «кадровый голод»;
- удержать уникальных специалистов, знающих всё о своём предприятии;

- сформировать работоспособный сплочённый коллектив;
- сократить расходы на адаптацию и подбор персонала;
- увеличить эффективность каждого из работников.

#### **Список литературы:**

1. Герчиков В.И., Опарина Н.Н. и др. Мотивация персонала. Методическое пособие. Приложение к журналу «Справочник по управлению персоналом», 2005. – 95с.
2. Жуков Ю. М. Технологии командообразования: Учеб. пособие для студентов вузов / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. — М.: Аспект Пресс, 2008. — 320 с.
3. Мередит Белбин. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач / Пер. с англ. М.: НИРРО, 2005. – 281 с.
4. Мотивация персонала как инструмент повышения стоимости компании [Электронный ресурс] / Пермский аналитический центр – Режим доступа: <http://www.kadry.ru/articles/detail.php?ID=13955> – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 05.04.2015)
5. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (в ред. от 06.04.2015)
6. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б. Л. Еремина – 2-е издание перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 560 с.