Садыкова Ф.У.

Сущность системы мотивации персонала

Российский Государственный Социальный Университет

doi: 10.18411/sr-10-04-2019-09

idsp: sciencerussia-10-04-2019-09

Аннотация

В статье рассматривается содержание и сущность понятий «мотивация» и «стимулирование» труда, подчеркивается их тесная взаимосвязь. В то же время автор проводит разграничение этих понятий и раскрывает их принципиальные различия.

Ключевые слова: система мотивации персонала, стимул, мотив, показатели оценки.

Abstract

The article discusses the content and essence of the concepts of "motivation" and "stimulation" of labor, emphasizes their close relationship. At the same time, the author draws a distinction between these concepts and reveals their fundamental differences.

Key words: staff motivation system, incentive, motive, assessment indicators.

В самом общем виде мотивация человека к работе понимается как комплекс движущих сил, побуждающих человека к реализации определенных действий. Эти силы находятся вне и внутри человека и принуждают его осмысленно или же не осмысленно исполнять некоторые поступки. При этом связь между отдельными силами и действиями человека опосредована довольно трудной системой взаимодействий, в результате чего различные люди могут совершенно по-разному откликаться на однообразные влияния со стороны схожих сил.

Слово «мотивация» происходит от латинского слова мотив (moveo - двигаю) и формируется из существующего множества мотивационных концепций, которое каждый человек определяет для себя сам.

Существует большое количество мотивационных тенденций, из которых и формируется понятие мотивации, и которые в той или иной степени характерны любому человеку.

В «Современном экономическом словаре» указывается, что мотивация - это «внешнее или внутреннее желание экономического субъекта к деятельности во имя достижения каких-либо целей, присутствие заинтересованности к такой деятельности методы ее стимулирования, побуждения» [29]. Мотивация может включать как внутреннее состояние человека, называемое необходимостью, так и внешнее, определяемое как стимул или задача. Как правило, поведение человека обуславливает необходимость, которая преобладает в данный момент времени.

Зайцев Г. Г. дает определение: «Мотивация – это побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности» [9 с. 84].

М. Мескон, М.Альберт и Ф. Хедоури определяют мотивацию как процесс побуждения себя и остальных к работе для достижения личных целей и целей предприятия.

По мнению Г. Шредера, мотивация предполагает собою заданное в определенной обстановке желание осуществить то или иное действие, или же считается практическим подтверждением того, что одному предмету отдается предпочтение перед другим.

Предприятия оценивают мотивацию как комплект приемов и инструментов, которые управленец применяет для направления внутренних движущих сил персонала на результат установленных целей.

Такое многообразие терминов подтверждает, что мотивация персонала - это непростое и многоплановое проявление, которое имеет необходимость во всестороннем исследовании. Выясняя суть и природу мотивации, понимаем, что речь идет, прежде

всего, о процессе, который происходит в самом человеке и ориентирует ее действие в конкретное русло, стимулирует ее вести себя в конкретной ситуации в конкретный способ. На действие человека в процессе трудовой деятельности влияет комплекс факторов - мотиваторов, побуждающих к деятельности: внешних - на равные государства, области, региона, предприятия - и внутренних - составляющих структуры самой личности работника (нужды, интересы, ценности человека, связанные с его личностью и социокультурной средой, особенности трудовой ментальности и т.п.).

Мотивация персонала - это комплекс внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, определяют поведение, формы деятельности, предоставляют этой деятельности направленности, направленной на достижение индивидуальных целей и целей предприятия.

Основными задачами мотивации являются:

- развитие у каждого работника понимания сущности и значения мотивации в процессе труда;
- подготовка сотрудников и управляющего состава психологическим основам внутрифирменного общения;
- формирование у каждого управляющего демократических раскладов к управлению персоналом с использованием современных методов мотивации.

Для решения указанных задач используются всевозможные методы мотивации.

Выделяется прямой способ мотивации, к которому относится нормативный (побуждение с помощью идейно-психологических средств), принудительный (властное воздействие с угрозой снижения возможностей удовлетворения потребностей работников), и косвенный способ мотивации, подразумевающий стимулирование (включение внешних факторов - стимулов).

Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на трудовой коллектив предприятия в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер. Указанные формы воздействия активизируют работу субъектов управления, повышают эффективность всей системы управления предприятием, организацией.

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал фирмы выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, сообразуясь с принятыми управленческими решениями [7 с. 5].

Структура мотивации персонала включает следующие основные элементы.

1. Потребности, которые работник хочет удовлетворить.

Потребность - это нужда в чем-либо, необходимом для деятельности человека. Существуют биологические и социальные потребности. Биологическими являются потребности человека в воздухе, воде, пище, продолжении рода и др. Социальные потребности связаны с принадлежностью человека к человеческому роду, обществу, социальной общности и группе. Потребность в труде является социальной потребностью.

2. Блага, способные удовлетворить потребности.

3. Трудовые действия, необходимые для получения благ.

4. Цена - издержки, связанные с осуществлением трудовых действий.

Методы мотивации труда аналогичны методам, используемым в управлении персоналом вообще. Среди них есть общие, широко применяемые в управлении другими объектами: административные, экономические, социально-психологические и большое количество конкретных частных методов. Управление мотивацией должно основываться на принципах системного подхода и анализа, что означает охват всего кадрового состава предприятия, увязку конкретных решений в пределах подсистемы с учетом влияния их на всю систему в целом, анализ и принятие решений в отношении персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды во всей полноте взаимосвязей.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности. В систему административных методов входят:

1. Организационно-стабилизирующие методы (федеральные законы, указы, уставы, правила, госстандарты и др.), то есть правовые нормы и акты, утвержденные государственными органами для обязательного выполнения.

2. Методы организационного воздействия (регламентирование, инструкции, организационные схемы, нормирование труда), действующие внутри организации. Документы регламентируют состав, содержание и взаимосвязи всех подсистем организации. Распорядительные методы (приказы, распоряжения) используются в процессе оперативного руководства.

3. Дисциплинарные методы (установление и реализация форм ответственности). Под дисциплинарными методами можно понимать, в частности, применение негативных стимулов (страх перед потерей работы, голодом, штрафами). Но необходимо разумное сочетание позитивных и негативных стимулов. В экономически развитых странах преобладает переход от негативных стимулов к позитивным. Это зависит от традиций, сложившихся в обществе и коллективе, взглядов, нравов, методов и стиля руководства организации.

Удовлетворение культурных и духовных потребностей членов коллектива - это обеспечение возможности социального общения сотрудников. Многие руководители, делающие ставку на персонал, особенно в организациях, не занимающихся материальным производством, а оказывающих услуги населению, стараются проводить в свободное время мероприятия по организации досуга своих сотрудников. Такие мероприятия считаются гораздо более значимыми в плане повышения мотивации труда, чем элементы материального стимулирования, применяемые к отдельным работникам. В государственных предприятиях подобными функциями занимаются профсоюзы, старающиеся организовать коллективные мероприятия (поездки, экскурсии) и удовлетворить культурные потребности работников;

Установление социальных норм поведения и социальное стимулирование развития коллектива. Практически любой человек придерживается каких-либо этических норм поведения. Такие нормы необходимы не только в быту, но и в трудовой деятельности людей. Поэтому если руководство определяет социальные нормы поведения или они вырабатываются на основе соглашения между членами коллектива и руководством либо на основании выработанных годами традиций, то такое положение вещей способствует повышению социально-нравственного климата в коллективе и является важным мотивирующим фактором (отсутствие конфликтов, согласие и т.д.);

Установление моральных санкций и поощрений, то есть разумное сочетание позитивных и негативных стимулов. Моральные санкции в виде выговоров и замечаний имеют силу мотивационного воздействия на тех предприятиях, где это выработано многолетней традицией. Меры морального поощрения, такие, как благодарность, почетная грамота или фотография на Доске почета, оказывают свое мотивационное воздействие в фирмах, где принята многолетняя традиция таких поощрений. В странах Западной Европы и в США также применяются меры морального поощрения - например, отличившегося сотрудника фотографируют вместе с руководителем фирмы и такая фотография стоит на рабочем столе сотрудника для всеобщего обозрения.

Социальная профилактика и социальная защита работников - это бесплатная медицинская помощь, профилактические осмотры, льготы, талоны на питание, бесплатные путевки, компенсации на проезд и другие виды не денежного стимулирования. Однако такие методы социальной защиты оказывают свое мотивационное воздействие на тех предприятиях, где стоимость рабочей силы относительно низкая и требуются дополнительные меры материального поощрения работников.

Существуют различные типы мотивации.

Тип мотивации - это преимущественная направленность деятельности индивида на удовлетворение определенных групп потребностей.

Можно выделить три основных типа мотивации работников:

1) работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда;

2) работники, ориентированные по большей части на оплату труда и другие материальные ценности;

3) работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована.

Из этого следует, что, например, создание рабочих мест с более сложными задачами и большой ответственностью имеет положительный мотивационный эффект для многих работников, но вовсе не для всех. Руководитель всегда должен иметь в виду элемент случайности. Для мотивации нет какого-то одного лучшего способа. То, что эффективно для мотивации одних людей, оказывается совершенно неважным для других.[3 с. 11]

Критерии, соблюдение которых позволит увеличить эффективность мотивационных мероприятий в организации:

1. Похвала эффективнее осуждения и неконструктивной критики.
2. Поощрение должно быть ощутимым и лучше немедленным.
3. Непрогнозируемые и нерегулярные поощрения стимулируют лучше, чем ожидаемые и предсказуемые.
4. Проявление постоянного интереса со стороны руководства к сотруднику и членам его семьи.
5. Следует давать сотрудникам возможность чувствовать себя победителями.
6. Нужно поощрять сотрудников за достижение промежуточных результатов.
7. Лучше давать сотрудникам возможности чувства собственной самостоятельности и контроля за ситуацией.
8. Не следует ущемлять самоуважение сотрудников, давая им возможность «сохранить лицо».
9. Желательно вознаграждать небольшими и частыми поощрениями большее количество сотрудников.
10. На предприятии всегда должна присутствовать разумная внутренняя конкуренция – атмосфера состязания, способствующий прогрессу.

1. Мак Клеелланд Д. Мотивация человека: серия "Мастера психологии"/Д. Мак Клеелланд. - СПб.: Питер, 2007.
 2. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия / Е.В. Маслов. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2009. - 388 с.
 3. Мишурова И.В. Управление мотивацией персонала / И.В. Мишурова, П.В. Кутелев. - М.: ИКЦ «МарТ», 2007. - 188 с.
 4. Модели и методы управления персоналом / Под ред. Е.Б. Моргунова. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2007. -- 377 с.
 5. Морозов А.В. Управленческая психология: Учебник / А.В. Морозов. - М.: Академический Проект, 2008. - 359 с.
 6. Переверзев М.П. Менеджмент: Учебник / М.П. Переверзев, Н.А.
 7. Шайденко Л.Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 288 с.
 8. Пугачев В.П. Руководство персонала организации / В.П. Пугачев. - М.: Аспект Пресс, 2008. - 376 с.
 9. Масликов В.А., Сальникова Е.С. Практическое применение методики В.И. Герчикова в процессе разработки системы мотивации персонала В сборнике: Сборник трудов кафедры менеджмента и административного управления Москва, 2018. С. 110-123.
 10. Масликов В.А., Худойназарова Н.Н. Факторы выбора модели мотивации в организации. В сборнике: Сборник трудов кафедры менеджмента и административного управления Кафедра менеджмента и административного управления РГСУ. Москва, 2017. С. 260-268.
-