

МОТИВАЦИЯ, МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ

Motivation, methods of personnel motivation at the enterprises of the industrial sphere

А. В. Болденков, кандидат экономических наук,
эксперт ПАО «Ростелеком» г. Барнаул

Рецензент: И. Ю. Лобанова, кандидат фармацевтических наук,
доцент кафедры фармации ФГБОУ ВО АГМУ Минздрава РФ

Аннотация

Повышение производительности труда – это один из главных вопросов, который стоит перед менеджментом предприятий различной организационно правовой формы собственности. Один из инструментов повышения эффективности труда – это мотивация персонала. У руководителя, который может правильно замотивировать сотрудников в производственном процессе царит здоровая конкуренция и слаженность этапов производства, что ведет к увеличению эффективности и производительности труда.

Целью написания настоящей статьи является выявление общих положений мотивации персонала, в том числе определение методов и моделей мотивации и их использование на предприятиях, формирование предложений по усилению и совершенствованию мотивационных механизмов в системе управления российских компаний.

В статье дается общее понятие мотивации персонала, ведь мотивация – это один из важнейших элементов управления персоналом на предприятии, ведь замотивированный сотрудник помогает достичь компании поставленной цели. Рассматриваются основные методы мотивации – это классические (организационно – административные, социально - психологические, экономические), используемые на зарубежных предприятиях и в передовых крупных российских компаниях (обогащение работой, система участия, целевое управление, экономические), метод, используемый в большинстве российских компаниях – это «кнут и пряник». С целью усиления мотивации персонала рассматриваются основные направления деятельности руководства предприятий и компаний – это формирование механизма разделения благ между отделами компании согласно вложенному труду в полученный результат, становление механизма определения точного процента участия каждого элемента структуры в конечном результате, утверждение показателей оценки результатов труда менеджмента компании, конкретных сотрудников и отделов, установление зависимости между критериями оценки и мотивационными выплатами, определение структуры стимулирования, формирование строгой системы мотивации.

Ключевые слова

Мотивация персонала, предприятие, экономика, потенциал развития, человеческий ресурс, и, модель, методы.

Summary

Increasing labor productivity is one of the main issues facing the management of enterprises of various organizational and legal forms of ownership. One of the tools to improve the efficiency of labor is the motivation of the staff. A manager who can properly motivate employees in the production process reigns healthy competition and coherence of production stages, which leads to an increase in efficiency and productivity.

The purpose of writing this article is to identify the general provisions of staff motivation, including the definition of methods and models of motivation and their use in enterprises, the formation of proposals to strengthen and improve the motivational mechanisms in the management system of Russian companies.

The article provides a general concept of staff motivation, because motivation is one of the most important elements of personnel management in an enterprise, because a motivated employee helps to achieve a goal for a company. The main methods of motivation are considered - these are classical (organizational, administrative, social, psychological, economic) used in foreign enterprises and in advanced large Russian companies (job enrichment, participation system, target management, economic), the method used in most Russian companies this is "carrot and stick". In order to enhance staff motivation, the main activities of the management of enterprises and companies are considered - this is the formation of a mechanism for sharing benefits between departments of a company according to the work invested in the result, the formation of a mechanism for determining the exact percentage of each element of the structure in the final result, approval of indicators for evaluating the results of the company's management specific employees and departments, establishing the relationship between the evaluation criteria and motivational payments, determining the structure of incentives, the formation of a strict system of motivation

Keywords: personnel motivation, enterprise, economy, development potential, human resource, and, model, methods.

Основные положения

1. Определяются общие положения мотивации.
2. Определяются основные методы мотивации.
3. Выявляются общие проблемы мотивации и предлагаются инструменты для решения проблемы мотивации персонала.

Введение

В настоящее время огромное число предприятий и компаний активно внедряют уже имеющиеся и разрабатывают новые мотивационные модели с целью сокращения текучести персонала, повышению производительности труда. Особенно актуально усиления мотивации персонала при выявлении фактов «профессионального выгорания» сотрудников, например, отсутствие заинтересованности в результате или в качестве своей работы.

Актуальность рассматриваемой темы в первую очередь обусловлена тем, что современным компаниям кроме выпуска высококачественной и конкурентоспособной продукции необходимо учитывать интересы сотрудников и правильно мотивировать их для достижения поставленных целей и задач, что является одной из важнейших задач менеджмента организации.

Методы

Информационной базой для статьи выступили публикации в научных журналах по вопросам мотивации персонала на предприятиях.

Методы, используемые для написания статьи - общие методы (анализ, сравнение, др.), монографический.

Результаты

Если рассматривать в общем, то мотивация – это мероприятия по стимуляции конкретного сотрудника или коллектива к деятельности, направленной на реализацию определенной цели предприятия и к эффективному выполнению работ.

Мотивация сама по себе не видна. Видно только определяемое мотивацией поведение. Цель руководства - сформировать у сотрудников не только желание действовать, но и желание вести себя определенным образом.

В свою очередь готовность действовать у сотрудника компании возникает при наступлении основных условий:

1. Когда есть уверенность, что усилия приведут к результату.

2. Когда сотрудник верит, что за результатом последует вознаграждение.

3. Цена вознаграждения превышает субъективную стоимость усилий.

Мотивация определяется 3-мя основными факторами:

1. Индивидуальными особенностями сотрудника: его потребностями, интересами и ценностями; уровнем развития его компетенций и состоянием в конкретный момент времени.

2. Особенности компании – ее корпоративной культурой, особенностями организации работы, имеющимися ресурсами, существующими системами и практиками.

3. Характеристиками цели – их ясностью, привлекательностью и сложностью.

Мотивировать персонал можно различными методами. Эти методы зависят от специфики деятельности предприятия, управленческой системы и структурной модели стимулирования, которая используется на предприятии.

Классически методы мотивации можно разделить на:

1. Социально-психологические – используются в первую очередь для увеличения социальной активности персонала. Главная цель использования метода – это воздействие на сознание сотрудников, на религиозные, эстетические, социальные интересы сотрудников и проводит социальное стимулирование труда.

2. Организационно-административные – в основе метода лежат директивные распоряжения, основанные на властной мотивации. В управлении компанией рассматриваемый метод мотивации играет весомую роль, т.к. организационно – административный метод предполагает обязательное соблюдение нормативных актов и законов, четко распределяет обязанности и права обязанности подчиненных и руководителей, где исполнение указаний руководства является обязательным условием для подчиненных. Организационно – административный метод включает в себя – нормирование, планирование, контроль, инструктаж, распоряительство.

3. Экономические – определяют мотивацию в материальной форме, т.е. целеполагание на исполнение конкретных задач и показателей, после исполнения, которых предполагается материальное (экономическое) вознаграждение. Использование рассматриваемого метода включает в себя: разработка рабочего плана, контроль за его исполнением, стимулирование труда в форме экономических благ, которая предусматривает поощрение за качество и количество труда и использование карательных мер за несоответствующее утвержденным нормам качество и количество произведенной продукции или выполненных работ.

В целях повышения эффективности, в практической деятельности, руководители используют различные комбинации всех трех методов, т.к. для достижения поставленной цели, использование только материальных и властных мотиваций могут исключить возможность активизировать творческую активность сотрудников.

На передовых предприятиях России и в иностранных компаниях менеджмент использует различные методы мотивации, укрупнено их можно разделить на четыре основные группы:

1. Система участия. Данная форма мотивации используется во всем разнообразии – это участие в собственности, т.е. покупка акций родной компании на привилегированных и льготных условиях (в первую очередь распространено в США), привлечение сотрудников к решению наиболее важных проблем функционировании компании (активно используется в Японии).

2. Экономическая мотивация. Включает в себя все виды материального стимулирования – страховки, зарплата, беспроцентные кредиты, премии и т.д. Основное в данной группе – это чувство персонала о неотвратимости получения поощрения или наказания и прямая взаимосвязь получаемого с результатами труда, их временная связь.

3.Целевое управление. Рассматриваемая группа предполагает определение конкретных целей или комплекса целей, которые способствуют решению задачи компании. Достижение цели означает увеличение заработной платы или иное поощрение (активно используется в США).

4.Обогащение работы. Данная группа не относится к экономической группе и означает предоставление сотруднику более перспективной и содержательной работы, возможность самостоятельно определять режим своего труда.

В настоящий момент времени в хозяйственной деятельности основной массы российских предприятий доминирует модель мотивации «кнут и пряник» в различных ее вариациях. В сложившейся практике руководители высшего звена редко отходят от установленных принципов указанной модели мотивации, в большинстве случаев модель корректируется под определенные потребности и задачи. Наиболее распространенные инструменты «кнута» (в порядке возрастания) - это невербальная реакция руководителя (непосредственно в момент совершения проступка), устное замечание, критическая (воспитательная) беседа, публичное замечание, письменное замечание (в приказе, объяснительная записка), критика в корпоративных СМИ, дисциплинарное взыскание (выговор), лишение части премии или штраф, лишение льгот (отпуск зимой, перевод на работу в другую смену и проч.), ограничение полномочий, временное отстранение от работы, перевод на работу с более низким статусом или заработком, исключение из кадрового резерва, увольнение, возбуждение уголовного дела и возмещение материального ущерба.

Наиболее используемые инструменты «пряника» - это выражение устной благодарности, размещение сотрудника на доске почета, почетная грамота, предоставление дополнительных социальных гарантий (например, дополнительное медицинское страхование и т.д.), денежное премирование, повышение по карьерной лестнице, предоставление разовых льгот (например, поездка на отдых) и т.д.

В настоящее время на предприятиях для специалистов одной тарифной сетки сохраняется тенденция мотивирование сотрудников в одинаковом размере, т.е. худший и лучший специалист премируется примерно в одном объеме, т.е. по факту искажается суть самого премирования, происходит превращении денежной премии в добавку к должностному окладу.

Мотивирование социального характера производится без учета индивидуальных результатов труда сотрудников, что приводит к ситуации, когда социальными благами, как результатом коллективного труда, пользуются сотрудники как с высокими индивидуальными показателями в труде, так и с низкими показателями.

Трудовой вклад работников оценивается необъективно, формально, что приводит к равнодушию и незаинтересованности как в индивидуальных, так и в коллективных результатах труда, что в конечном итоге снижает творческую активность.

Особенно актуально повышения мотивации персонала на предприятиях промышленного производства.

В современных условиях необходимость модернизации, повышения конкурентоспособности промышленного производства в России и ее регионах, является насущной задачей [2].

В ситуации изменений и трансформации компаний вопрос мотивации сотрудников выходит на передний план, ведь желание сотрудников участвовать в новых проектах, изучать новые подходы и внедрять новые инструменты зависит, в первую очередь, от того, как руководители управляют мотивацией людей к изменениям. Для увеличения мотивации сотрудников необходимо применять абсолютно новый подход, который усилит следующие направления:

1. Утвердит четкие механизмы и показатели проведения оценочной процедуры результатов работы руководства (руководители всех уровней), структурных подразделений и отдельно взятых сотрудников предприятия.

2. Определит принципы и утвердит стратегию структуры вознаграждения персонала.

3. Сформирует основные направления системы стимулирования, такие как дополнительные/основные выплаты, нематериальное/материальное стимулирование, переменная/постоянная часть, выплаты краткосрочного/долгосрочного характера.

4. Утвердит механизмы (управленческие, финансовые) ранжирования вознаграждений между структурными подразделениями организации с учетом их вклада в получение результата.

5. Установит прямую взаимосвязь между формами, составными частями, сроками выплатами и критериями оценки деятельности структурного подразделения или отдельно взятого сотрудника.

6. Сформирует механизм с целью определения точной доли вклада в конкретный результат работы компании каждого составного элемента, а именно: руководство, структурное подразделение, сотрудники.

Заключение

В эпоху кризисов и потрясений в экономике – правильная мотивация персонала позволяет сохранить организации заданный уровень развития и отстоять занимаемую долю рынка.

Результат мотивирования – это готовность сотрудника действовать для достижения результата.

Максимальная готовность действовать возникает тогда, когда поведение точно приведет к результату, результат к вознаграждению, а само вознаграждение максимально привлекательно.

Правильная мотивация персонала – это одна из серьезных проблем менеджмента компании, разрешение которой может привести компанию к укреплению ее позиций на рынке и росту прибыли.

Так же стоит тот факт, что отдельно рассматривается вопрос мотивации сотрудников, занимающихся управлением инвестиционным портфелем предприятия, ведь от них зачастую зависит поступление дополнительного капитала.

Способы управления портфелем бывают активными и пассивными в зависимости от применяемых к конкретному портфелю методов управления. Наиболее трудоемкий и, соответственно, наиболее дорогой компонент управления – это детальный непрерывный анализ, называемый мониторингом [3].

Библиографический список

1. *Белашова В. В.* Моральные и материальные виды стимулирования // *Инновационная наука.* 2017. Т. 2. № 4. С. 179-181.

2. *Болденков А. В.* Формирование концептуальной модели управления предприятием единичного производства // *Вестник алтайской науки.* 2015. № 2 (24). С. 90.

3. *Болденков А. В.* Особенности управления портфелем продукции на предприятиях машиностроения // *Проблемы и перспективы современной экономики: Материалы Международной научно-практической студенческой конференции.* 2015. С. 8.

4. *Вукович Г. Г.* Социально-экономические противоречия рынка труда: региональный аспект // *Современная экономика: проблемы и решения.* 2013. № 10 (46). С. 47-52.

5. Коваленко Н. В., Щеглова Г. Б. Рынок труда и безработица в условиях кризиса: региональный аспект // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 1 (14). С. 90-95.

6. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: Учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2016. С. 398.

7. Одегов Ю. Г. Мотивация трудовой деятельности. М.: Альфа-Пресс, 2009. С. 336.

8. Сидорова Е. И. Экономика организации (предприятия): Курс лекций. М.: РГГУ, 2018. С. 127.

9. Шевчук Д. А. Экономика организации. М.: Феникс, 2016. С. 240.