

УДК 331.1(075.8)

П.И.Белотелов (5 курс, каф. УКТИ), Л.Н.Шуткевич, к.т.н., доц.

МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В России, вместе с процессами экономического роста и стабилизации, многие руководители предприятий начали осознавать, что развитие и успех рыночных отношений невозможен без усилий по поиску новых современных форм мотивации стимулирования труда. Инновационный характер производства, его высокая наукоемкость, изменили требования к персоналу, повысили значимость творческого подхода в работе и высокого профессионализма. Это привело к изменениям в принципах, методах и социально-психологических вопросах управления персоналом.

Задача руководителя любого предприятия – максимально масштабная реализация способностей и знаний своих подчиненных, направленная на достижение поставленных целей. Работник и работодатель – равные партнеры, имеющие свои цели, и совершенно логичным выглядит и вывод о том, что человек приступает к работе для того, чтобы удовлетворить свои потребности, т. е. что-либо делать он будет только при наличии у него мотива. Большинство менеджеров ошибочно считают, что человек работает исключительно ради денег. В целом, стоит отметить, что осведомленность руководителей современных предприятий о целях и возможностях различных видов мотивации, – низкая. Как следствие, во многих компаниях возникают такие, отрицательные для успешного бизнеса, явления, как текучка кадров, халатное и пренебрежительное отношение к труду, пассивный стиль поведения и т.п.

Большинство специалистов по теории менеджмента и теории управления персоналом делят современные теории мотивации на две большие условные группы: содержательные и процессуальные. К наиболее известным содержательным теориям относятся: теория иерархии потребностей Маслоу, теория существования, связи и роста Альдерфера; теория потребностей МакКлеланда и двухфакторная модель Герцберга. Все содержательные модели основаны на изучении потребностей отдельных работников. К процессуальным теориям, прежде всего относят теорию ожидания Врума, теорию справедливости Адамса, теорию постановки целей, теорию оперцентной предопределённости Скиммера и комплексную модель Портера-Лоулера, которая объединяет в себе элементы теорий ожидания и теории справедливости. Теории мотивации процессуальной группы основаны, прежде всего, на изучении особенностей восприятия и познания отдельных работников. Кроме этого, можно дополнительно выделить концепцию партисипативного управления: теорию Х и У МакГрегора и теорию Ъ Оучи.

Для мотивации сотрудников компании используют как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Финансовые методы (премии, беспроцентные ссуды, автомобили/квартиры в лизинг и т.п.), быстро находящие живой отклик у работников, в плане долгосрочной мотивации, не всегда дают нужный результат и к тому же обременительны для компании.

В современной практике менеджмента, из-за ограниченных финансовых возможностей, все большее значение принимают нефинансовые мотивационные аспекты. Заметная роль отводится способам мотивации, не имеющим отношения к материальным поощрениям (как например, звание «лучший работник месяца», помещение фотографии в корпоративной газете или информационном листке, фирменные майка, рубашка, кружка и т.д.), приоритеты в получении нового оборудования и инструментов, «обед с президентом», нетипичные виды вознаграждений (такие как: отпуск в удобное время, подписка на дорогие журналы, оплата

членства в клубах или ассоциациях по выбору работника, подарки сотрудникам, исходя из специфических интересов). Рекомендуемые в России формы дополнительных компенсаций работникам: медицинское страхование, стоматологическое страхование, сбережения на случай исключительных медицинских обстоятельств. Дополнительные льготы: оплата питания, расходы на проезд, отпускные льготы, беспроцентные ссуды; символы статуса: отдельный кабинет, престижные командировки, стажировки, оплата расходов по использованию автомобиля в служебных целях.

В ходе проведенного исследования, автор сравнил различные системы мотивации (западные модели мотивации, практика отечественных предприятий), предложил возможную их классификацию и выбрал несколько наиболее приемлемых методик для дальнейших исследований. Далее, на основе метода экспертных оценок потребностей, был составлен вопросник для выявления мотивационных типов сотрудников и рейтинга наиболее привлекательных стимулов труда в зависимости от места работы (крупная компания или малое предприятие) и занимаемой должности (от рабочего до топ-менеджера). Проведен опрос и получены статистические данные, позволившие сделать предварительный анализ эффективности выбранного метода (влияние на экономические показатели работы компании). В дальнейшей работе, автор планирует произвести более глубокий анализ влияния различных аспектов мотивационной политики руководства на экономические показатели компании, составить математическую модель и разработать мотивационную стратегию для одного из современных отечественных промышленных предприятий.

На основе результатов данного исследования руководитель предприятия сможет найти оптимальное решение, позволяющее увеличить эффективность использования человеческих ресурсов на предприятии и при этом, если не сократить, то уж точно не уменьшить, фонд оплаты труда.