

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

КУЗЬМИЧЕВА Н. А.

Харьков

Результаты, достигнутые людьми в процессе работы, зависят не только от знаний, навыков и способностей. Эффективная деятельность возможна лишь при наличии у работников соответствующей мотивации. Рассматривая особенности экономического и функционального развития инфраструктуры, можно прийти к выводу, что мотивационные механизмы, основанные на денежном поощрении, уходят в прошлое. Поэтому актуальность темы в современных условиях определяется необходимостью изучения широкого спектра знаний и умений существующих теорий мотивации.

Целью данной статьи является выявление актуальности классических мотивационных схем и их применимость к сегодняшним реалиям, а также определение их недочетов и необходимости выработки новейших моделей мотивации. В соответствии с поставленной целью можно выделить следующие задачи: рассмотреть и сгруппировать существующие современные концепции теорий мотивации, рассмотреть альтернативные концепции, доказать необходимость разработки схем мотивации на примере АО «Эффект».

Одним из первых, кто размышлял о мотивации труда с точки зрения экономических стимулов, были мыслители 18-го века – французский философ Клод Гельвеций и великий английский экономист Адам Смит.

Мотивационные аспекты управления трудом получили широкое применение в странах с развитой рыночной экономикой. В нашей стране понятие мотивации труда в экономическом смысле появилось сравнительно недавно. Ранее оно употреблялось, в основном, в промышленной экономической социологии, педагогике и психологии.

На сегодняшний день нет четкой границы между понятиями «мотивация» и «стимулирование». «Мотивация – процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации» [1, с. 45]. Определение

(НА ПРИМЕРЕ АО «ЭФФЕКТ»)

мотивации через стимулирование (и наоборот) очень распространено среди специалистов по управлению.

Мотив – это идеальный образ во внутреннем плане сознания человека. Это не просто идеальное представление, а энергетически насыщенный образ необходимого, потребностно-значимого предмета [4]. Мотивообразование базируется на потребностной системе человека, другими словами, проистекает изнутри.

Теориями мотивации можно считать уже ставшие классическими содержательные и процессуальные схемы мотивации человека.

I. Содержательные теории мотивации. Они основываются на идентификации тех внутренних побуждений (называемых потребностями), которые заставляют людей действовать так, а не иначе.

1. *Теория Маслоу.* Потребности делятся на первичные и вторичные и представляют пятиуровневую иерархическую структуру, в которой они располагаются в соответствии с приоритетом. Поведение человека определяет самая нижняя неудовлетворенная потребность иерархической структуры.

2. *Теория Мак-Клелланда.* Три потребности, мотивирующие человека – это потребности власти, успеха и принадлежности (социальная потребность). Сегодня особенно важны эти потребности высшего порядка, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены.

3. *Теория Герцберга.* Потребности делятся на гигиенические факторы (фрустраторы) и факторы мотивации. Наличие гигиенических факторов не дает развиваться неудовлетворению работой. Для того чтобы эффективно мотивировать подчиненных, руководитель должен сам вникнуть в сущность работы.

II. Процессуальные теории мотивации. Они рассматривают мотивацию в другом плане, в них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения. К ним относятся:

1. *Теория ожиданий*, которая базируется на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека для достижения определенной цели. Процесс мотивации по теории ожидания складывается из взаимодействия трех блоков: усилие, исполнение, результат.

2. *Теория справедливости*. Ее основные постулаты:

- ✦ люди оценивают свои взаимоотношения путем сравнения (что я вкладываю и что получаю);
- ✦ неэквивалентность вклада и отдачи является источником дискомфорта (вины или обиды);
- ✦ люди, не удовлетворенные своими отношениями, стремятся восстановить справедливость.

3. *Модель Портера – Лоулера*. Содержит в себе черты теории ожиданий и теории справедливости [2].

Особенностью вышеперечисленных подходов является то, что они пытаются рассмотреть мотивационный процесс изнутри, не учитывая того факта, что сама мотивация – это довольно сложная и относительно самостоятельная система человеческих отношений.

При разработке подхода к построению системы мотивации важно найти оптимальную комбинацию двух факторов: *во-первых*, целей компании, а, *во-вторых*, особенностей сложившейся организационной культуры. Прежде всего, чем точнее мотивационная стратегия вписывается в общую стратегию развития компании, тем она эффективнее.

Существует ряд требований, на которые следует ориентироваться при создании системы стимулирования:

- ✦ *объективность*: размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;
- ✦ *предсказуемость*: работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;
- ✦ *адекватность*: вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результате деятельности всего коллектива, его опыту и уровню квалификации;
- ✦ *своевременность*: вознаграждение должно следовать за достижением результата как можно быстрее (если не в форме прямого вознаграждения, то хотя бы в виде учета для последующего вознаграждения).

На АО «Эффект» используется такой тип материальной мотивации, как премирование. Премии начисляются за выполнение особо важных заданий, за бездефицитный выпуск продукции, текущие премии за основные и производственные показатели, а также к личным юбилеям и праздничным датам. Премии начисляются отдельно по каждому цеху. На предприятии постоянно предусмотрено повышение квалификации работников и подготовка кадров. За 2007 год на предприятии три человека получили новую профессию непосредственно на производстве. Также проходило повышение квалификации в учебных заведениях разных типов по договору.

В связи с этим можно предложить следующие методы по повышению эффективности мотивации на предприятии. Это эффективное использование потенциал работников, которое бы включало:

- ✦ планирование и совершенствование работы с персоналом;
- ✦ поддержку и развитие способностей и квалификации работников.

Для последовательного повышения квалификации рабочих, получения ими технических знаний, необходимых для овладения передовой техникой, высокопроизводительными методами выполнения сложных и ответственных работ, должны организовываться:

- ✦ производственно-технические курсы;
- ✦ курсы целевого назначения;
- ✦ обучение рабочих вторым и смежным профессиям;
- ✦ экономическое обучение.

Руководство должно постоянно демонстрировать работу по удовлетворению требований и ожиданий персонала предприятия, показывая перспективу продвижения по службе, наделяя наиболее перспективных сотрудников дополнительными полномочиями, предоставляя всем равные стартовые возможности. Большое внимание должно уделяться подготовке и образованию персонала, заключаются договора с различными учебными заведениями, выделяются беспроцентные ссуды на несколько лет.

Приоритет должен отдаваться молодым, перспективным работникам, тем самым привлекая специалистов к предприятию, давая возможность проявить себя в наибольшей степени. Удовлетворенность персонала можно повышать также за счет создания здоровой рабочей атмосферы в коллективе, организации технически оснащенных рабочих мест, участия в управлении изменениями в деятельности организации.

Современное положение украинской экономики свидетельствует о недостаточном ма-

териальном подкреплении труда работников. Хотя деньги и материальное стимулирование не имеют решающего значения, но в современных условиях недостаток материальных средств превращает производственную деятельность зачастую лишь в экономическую необходимость [3].

Существует значительный разрыв между теорией мотивации, признанием необходимости введения более современных мотивационных схем и их практической реализацией. Проблематичным также стало внутреннее стремление людей к работе, что существенно снижает эффективность труда. В целом проблема мотивации производственной деятельности может восприниматься уже не как локально отраслевая проблема, а как неэффективность функционирования общества в целом [5].

Таким образом, в условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед предприятиями встаёт необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспособлявая все стороны производственной деятельности к ме-

няющейся ситуации. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач для предприятия – поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизации человеческого фактора. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. **Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Пихало В. Т.** Управление персоналом: Учебное пособие для студентов экономических вузов и факультетов.– М.: «Издательство ПРИОР», 2003.– 415 с.
2. Основы управления персоналом: Учеб. пособие / Под ред. Б. М. Генкина.– М.: Изд-во Высш. шк., 2002. Персональный менеджмент: Учебник / С. Д. Резник и др.– 2-е изд., перераб. и доп.– М.: ИНФРА-М, 2005.– 622 с.
3. **Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г.** Управление персоналом.– М: Инфра-М, 2005.
4. **Фокин Ю., Клынина Е.** Внутрифирменный механизм финансово-экономических отношений и мотивация эффективного труда / Ю. Фокин, Е. Клынина // Экономист.– 2006.– № 10.– С. 37 – 44.
5. **Яковлев Р. А.** Материальное стимулирование работников / Р. А. Яковлев // Справочник кадровика, 2007.– № 1.– С. 69 – 73.