JEL classification: M 12

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

ПАНФИЛОВ К. А.,
студент бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»,
Донецк, Донецкая Народная Республика
E-mail: kpanfilov999@gmail.com

В статье рассмотрена и исследована система мотивации сотрудников на предприятии, раскрывается сущность мотивации персонала, описываются виды мотивации и способы ее повышения. Изучение системы мотивации персонала способствует развитию предприятия и достижению его конкурентоспособности, так как именно мотивация побуждает отдельно взятого работника и коллектив в целом к достижению личных и коллективных целей.

Ключевые слова: *мотивация персонала, стимулирование, материальная мотивация, нематериальная мотивация.*

THE SYSTEM OF PERSONNEL MOTIVATION AT THE ENTERPRISE: THEORETICAL ASPECT

The article examines and investigates the system of employee motivation at the enterprise, reveals the essence of staff motivation, describes the types of motivation and ways to increase it. The study of the personnel motivation system contributes to the development of the enterprise and the achievement of its competitiveness, since it is motivation that motivates an individual employee and the team as a whole to achieve personal and collective goals.

Key words: *staff motivation, stimulation, material motivation, non-material motivation.*

Постановка проблемы в общем виде. В настоящее время в мировой экономике наблюдается экономический кризис, в связи с чем основная часть организаций значительно направляет свои усилия на стабилизацию финансовых показателей. При этом важно знать, что повышение эффективности управления в жестких условиях кризиса требует внимания ко всем аспектам управления, в том числе и персоналу.

Как гласит основной принцип менеджмента: «персонал – это основная ценность, основа любого предприятия». От того, насколько предприятию

удастся сохранить персонал и при этом получить от кадрового потенциала максимальную отдачу зависит устойчивость компании. Основным фактором результативной работы работников предприятия является их мотивация к выполнению целей и задач предприятия, построенная на основе системы стимулирования.

Мотивация персонала выступает основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия [1, с. 135].

Цель исследования состоит в изучении теоретического аспекта системы мотивации персонала на предприятиях.

Современные авторы достаточно глубоко изучили вопросы мотивации персонала, так Морозова Н.И. изучила роль мотивации при выборе профессии [1], Боковня А.Е. и Руденко А.М. уделили внимание управлению человеческими ресурсами [2, 4], основы трудовой мотивации исследовали Шапиро С.А., Минева А.Я. и Кибанова О. К. [5, 8, 9]. Значительный интерес к данной тематике подчеркивает актуальность выбранной темы.

Изложение материалов основного исследования. Мотивация – это побуждение к действию, которое позволяет доводить начатое до конца. Она находится в основе практически любого действия, продвигает и направляет это действие. Без мотивации нет действия [2, с. 27].

Высокая мотивация персонала представляет собой важнейшее условие успеха организации. Ни одна организация не может преуспеть без настроя сотрудников на работу с высокой отдачей, без заинтересованности членов организации в конечных результатах и без их стремления внести свой вклад в достижение поставленных целей.

В западном менеджменте понятие «мотивация персонала» уже давно рассматривается как один из ключевых механизмов управления предприятием.

Умелое сочетание методов материального и нематериального стимулирования позволяет предприятию увеличить производительность труда до 20% и сократить до минимума незапланированную руководством текучесть кадров в рамках неизменяемой заработной платы. Правильная мотивация и стимулирование трудовой деятельности помогает поддерживать на должном уровне работоспособность и энтузиазм в коллективе.

Многими учеными, начиная с шотландского экономиста-философа Адама Смита и до современных ученых, была проделана большая исследовательская работа по изучению мотивации труда. Их опыт можно обобщить и дать более детализированное определение мотивации:

1. Мотивация труда (от греч. «motif», от лат. «moveo» – двигаю) – как внешнее или внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности для достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и способы его инициирования, побуждения.

2. Мотивацию работы можно определить как психологические силы человека, определяющие направленность его поведения в организации, степень её собственных усилий и настойчивости при столкновениях с трудностями.

3. Мотивация является понятием, которое используется при описании сил, воздействующих на человека (внешних и внутренних), которые побуждают к его действию определённым образом.

4. В экономическом смысле мотивация – это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения поставленных задач [3, с. 54-55].

Современный российский философ, психолог Руденко А. М. выделяет следующие функции мотивации, которые определяют и объясняют мотивацию, как психологический процесс: [4, с. 102]

«побуждающая и направляющая» – направлена «на определенный объект» и «на определенную активность»;

«стимулирующая» – связана с осуществлением намерения;

«организующая» (управляющая) – в основе лежит «замысел»;

«структурирующая» – ведет к «тщательному анализу ситуации»;

«смыслообразующая» – имеет «личностный смысл»;

«отражательная» – отражает содержание «мотивационной сферы личности»;

«объяснительная» – объясняет действие или поступок;

«защитная» – иногда «истинная цель подменяется официальной версией».

Можно сделать вывод, что к основным факторам и функциям трудовой мотивации относятся экономические и психологические, влияющие на необходимость трудовой деятельности персонала организации.

Мотивация трудовой деятельности характеризует собой процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованный с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим это комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников [5, с. 197].

Следует выделить следующую мотивацию:

Материальная мотивация – это вознаграждение работника, в денежном эквиваленте (назначение, повышение или понижение оклада, доплаты и надбавки, премии). Недостаток материальной мотивации не всегда устраивает человека.

Нематериальная мотивация – вознаграждение за заслуги, имеющее денежное выражение, но выдаваемое работнику не в денежной форме, а в отношении работника к организации (путевки, подарочные сертификаты, продукция компании и пр.). Нематериальная мотивация включает в себя моральные и организационные инструменты мотивации.

Моральная мотивация – вознаграждения, не имеющие денежного выражения: признание статуса и заслуг, предоставление отдельным сотрудникам особых условий работы, расширение полномочий и дополнительных возможностей распоряжаться ресурсами организации.

Внешняя мотивация – не связанная с содержанием деятельности, но обусловленная внешними по отношению к субъекту обстоятельствами.

Внутренняя мотивация – мотивация несвязанная с внешними обстоятельствами, а зависит от содержания деятельности.

Положительная мотивация – влияние положительных факторов (поощрение, уважение, премия и др.)

Отрицательная мотивация – влияние отрицательных факторов (замечание, выговор, понижение в должности, снятие премии и др.) [6, с. 322].

При построении гибкой системы мотивации труда на предприятии в зависимости от внешних и внутренних факторов окружающей среды, специфики и размеров организации, квалификации работников, прибыли предприятия желательно использовать все виды мотивации труда персонала. В то же время построение и развитие гибкой и не затратной системы мотивации труда в организации во многом зависит от методов мотивации и стимулирования, от их разнообразия и дальновидности менеджеров и руководителей предприятия.

Методы мотивирования (мотивации) – это способы воздействия на персонал, для повышения производительности труда, получения прибыли организации, развития предприятия, обеспечения вознаграждения за труд, повышения эффективности труда персонала [7, с. 163]. Специалисты по мотивации труда выделяют следующие основные направления улучшения мотивации труда:

материальное стимулирование;

неденежное стимулирование;

улучшение организации труда;

повышение качества рабочей силы;

вовлечение персонала в процесс управления.

Для развития каждого направления существуют свои способы мотивирования персонала.

Целесообразно рассмотреть классификацию из трех групп, составляющих методы мотивирования, предложенную российским кандидатом экономических наук Шапиро С. А.:

«организационно-административные методы»;

«экономические методы»;

«социально-психологические.

Для организационно-административных методов характерно централизованное воздействие на объект управления. Они ориентированы на следующие мотивы поведения:

трудовую дисциплину;

чувство долга;

культуру трудовой деятельности;

стремление трудиться в конкретной организации.

В систему организационно-административных методов входят:

«организационно-стабилизирующие» или обязательные правовые нормы и акты, утвержденные государственными органами (федеральные законы, уставы, указы, правила, государственные стандарты и др.).

«методы организационного воздействия», действующие внутри организации, регламентирующие взаимосвязи всех подсистем и элементов в организации (регламентирование, нормирование труда персонала, инструкции, схемы организации и управления и др.).

«дисциплинарные методы» устанавливают и реализуют форму ответственности. По сущности это применение негативных стимулов: страх потери работы, получение выговора или замечания, различные формы штрафов, понижение в должности.

«распорядительные методы» используются в процессе оперативного руководства (приказы, распоряжения).

С помощью экономических методов мотивации осуществляется материальное стимулирование отдельных работников и всего коллектива предприятия. Их можно разделить на федеральные, региональные, управления,

организационные (локальные). К видам экономических методов мотивации и стимулирования персонала относятся следующие способы: премирование, участие в прибыли предприятия, бонусы, комиссия с продаж, дополнительные материальные льготы, надбавки, единовременные выплаты и другие денежные выплаты.

К социально-психологическим методам относятся следующие способы управления мотивацией труда персонала:

участие работников предприятия в управлении (совещания, собрания, конференции);

удовлетворение культурных и духовных потребностей (организация досуга, походы, поездки, экскурсии, праздники, спортивные мероприятия и др.);

установление социальных и этических норм поведения в быту и трудовой деятельности (отражено в соглашениях между коллективом и руководством предприятия, традиции предприятия) повышает нравственный климат в коллективе;

социальное стимулирование развития персонала способствует выполнению целей предприятия;

установление моральных санкций и поощрений, т. е. разумное сочетание позитивных и негативных стимулов (благодарность, почетная грамота, доска почета, замечание, выговор и др.);

социальная профилактика и социальная защита работников организации (бесплатная медицинская помощь, льготы, профосмотры, льготные и бесплатные путевки, компенсации за проезд);

духовно-нравственные методы управления ориентированы на развитие будущего предприятия, на стратегию (построение модели будущего, выдвижение лозунгов, пропаганда, определение идеалов, причастность к успехам предприятия), т.е. развитие у сотрудников потребности высшего порядка (самоуважение, гордость за фирму) [8, с. 202].

Таким образом, следует сделать вывод, что мотивы и потребности человека имеют тенденцию увеличиваться, поэтому необходимо применение

разнообразных методов мотивации и стимулирования труда работников на предприятии. Потребности постоянно меняются, следовательно, нельзя рассчитывать, что система мотивации, которая эффективно работала в течение определенного периода, окажется эффективной в дальнейшем.

Система управления персоналом – это структура управления персоналом организации, которая состоит из элементов, компонентов и подсистем, взаимодействующих и влияющих друг на друга. Система управления персоналом имеет свою подсистему, которая, в свою очередь, приобрела собственную структуру с элементами и связями.

Элементами подсистем могут быть научные подходы, принципы, методы, способы управления, планирования, организации и различные связи между ними. Связи между элементами могут быть внутренними и внешними, прямыми, обратными, комбинированными, целенаправленными и другими, в зависимости от взаимодействия между элементами и подсистемами системы управления персоналом предприятия, фирмы и любой организации.

Стратегия управления персоналом – это планирование и деятельность, направленные на последовательное принятие решений и применение методов, позволяющих провести анализ, дать оценку и разработать эффективную систему воздействия на персонал для реализации развития организации.

Достижение баланса между экономической и социальной составляющей является также важнейшей задачей мотивации и стимулирования труда персонала в организации для повышения эффективности производственной деятельности.

Мотивация – это стратегическая составляющая обеспечения эффективного труда персонала, а стимулирование – тактическая. Мотивация – это процесс стимулирования отдельного сотрудника или группы людей к действиям, приводящим к осуществлению целей организации в перспективе. Стимулирование – это тактика решения проблемы и направление ценностных ориентаций и интересов работников на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала персонала в настоящее или ближайшее время. Мотивация

и стимулирование как способы управления трудом персонала имеют одну цель, но «противоположны по направленности», однако при этом они «взаимно дополняют друг друга». Основная цель развития подсистемы мотивации труда в организации направлена на развитие эффективного производства товаров или услуг, предоставляемых их потребителям, для получения прибыли предприятием.

Работодатели заинтересованы в высокопроизводительном труде, для этого необходима современная система управления персоналом и развитая гибкая подсистема (направление) мотивации труда персонала на предприятии. Мотивацию и стимулирование труда персонала в организации следует рассматривать как одно из определяющих направлений (подсистем) [9, с. 276].

Мотивация и стимулирование как методы управления трудом противоположны по направленности: первое направлено на изменение существующего положения; второе – на его закрепление, но при этом они взаимно дополняют друг друга.

Процессы мотивации и стимулирования могут противостоять друг другу. Например, рост номинальной заработной платы на 10% при инфляционном повышении цен в стране на 20% не только не вызывает повышения трудовой мотивации, но и снижает ее, так как реальная заработная плата работника снизилась на 10%. Механизм стимулирования должен быть адекватен механизму мотивации работника.

Главная задача с точки зрения мотивационного процесса работников – сделать их не столько обладателями средств производства, сколько владельцами своей собственной рабочей силы.

На современном предприятии следует выделить следующую мотивацию сотрудников: материальная и нематериальная (моральная).

К материальной мотивации относится любое материальное стимулирование: процент от продаж, премия, выплачиваемая за выполнение поставленных планов продаж, разовая премия или постоянная надбавка за выполнение определенных обязанностей, дополнительные денежные

мотивации, направленные на достижение целей, поставленных на какую-либо конкретную группу товаров или услуг для формирования фокуса сотрудников отдела продаж на конкретном ассортименте.

Любая деятельность без денежных мотивов обречена на провал. Сотрудник должен понимать, что достижение повышенных результатов за счет его личного вклада найдет отражение в увеличении его денежного довольствия. Если персонал занимается продажами или аналогичными видами деятельности, непосредственно приносящими финансовый результат компании, то источник средств для поощрения за достигнутые результаты очевиден – доход организации.

О нематериальных (моральных) способах мотивации упоминают тогда, когда заходит речь о том, что человека можно мотивировать нематериальными способами. Часто сталкиваются с тем, что у многих на лице появляется ироническая улыбка. Хотя, очень часто, именно нематериальная мотивация дает высокие результаты. Нематериальная мотивация – это все то, что побуждает персонал к действию, помимо денег.

Суть нематериальных методов мотивации состоит в том, что сотрудник напрямую не получает материальных благ или получает их как символ успеха, достижений (отдельный кабинет, служебный автомобиль и т.п.). Человек привыкает к наличию таких благ и в целях сохранения комфортных условий готов продолжать работу в компании, показывая хорошие результаты своей работы.

Выстраивая стратегию мотивирования персонала, необходимо учитывать, что материальные методы стимулирования очень эффективны, но у них есть существенный недостаток: денежное мотивирование имеет воздействие на сотрудника очень короткий период. В тоже время нематериальные мотивы действуют намного дольше во времени на людей. Однако одних психологических мотивов подчиненным наверняка будет недостаточно, поэтому необходимо присутствие двух видов мотивации одновременно, главное только правильно выбрать пропорции [10, с.75-76].

Выводы. В управлении предприятием система мотивации персонала играет важную роль, поскольку именно от ее функционирования зависит результат работы каждого сотрудника и предприятия в целом. Система мотивации персонала представляет собой комплекс мер, побуждающий сотрудников к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Мотивация персонала исключительно деньгами может привести к тому, что в организации останутся только те сотрудники, для которых деньги превыше всего. На практике такие работники непродуктивны и нелояльны. В связи с чем исследование системы мотивации персонала, оперативное и эффективное управление ею являются залогом благополучия предприятия в будущем. Исследование и дальнейшее повышение уровня мотивации персонала – важное направление развития предприятия. Чем выше уровень мотивации сотрудников предприятия, тем эффективнее они трудятся, а значит, и компания способна получать более высокие доходы.

Подводя итог, целесообразно отметить, что построение системы мотивации и стимулирования персоналом предприятия является одним из эффективных инструментов повышения конкурентоспособности предприятия. Система мотивации и стимулирования персоналом предприятий представляет собой необходимый инструмент формирования кадрового потенциала предприятия, то есть комплекс взаимосвязанных между собой административных (организационно-распорядительных), экономических и социально-психологических методов, направленных на эффективное управление персоналом, повышение продуктивности и достижение стратегических целей предприятия.

Список литературы

1. Морозова, Н.И. Роль мотивации выбора профессии в процессе становления социального работника / Н.И. Морозова, А.В. Ерина // Вестник Кемеровского государственного университета, 2015. – № 2. – С. 134-136

2. Боковня А. Е. Мотивация — основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): монография / А.Е. Боковня. – М.: ИНФРА-М, 2017 – 144 с.

3. Зеленов, А.Д. Мотивация трудовой деятельности на малом инновационном предприятии: Монография /А.Д.Зеленов. Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014 – 104 с.

4. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / А.М. Руденко; под ред. А.М. Руденко. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 350 с.

5. Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации: учеб. пособие / С.А. Шапиро. – 3-е изд. перераб. и доп. – Москва: КНОРУС, 2016. – 268 с.

6. Ребров А. В. Современные модели и технологии: учеб. пособие / А.В. Ребров. – М: ИНФРА-М, 2017 – 346 с.

7. Иванова, С.В. Мотивация на 100 %: а где же у него кнопка? / С.В. Иванова. – 12-е изд. – Москва: Альпина Паблишерз, 2018. – 283 с.

8. Минева О. К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / Минева О. К., Арутюнян С.А. и др. - М.: Альфа -М: НИЦ ИНФРА –М, 2015 – 272 с.

9. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 524 с.

10. Глухенькая, Н.М. Исследование систем управления: учеб. -метод. пособие / Н.М. Глухенькая. – Екатеринбург, УрФУ, 2012. – 83 с.