

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Ялмаев Р.А.

*кандидат экономических наук,
Чеченский государственный университет*

ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ

В наше быстроменяющееся время развитие персонала как профессионалов приобретает особую значимость и становится неотъемлемым условием успешного функционирования любой организации [2]. Повышение мотивации персонала является одним из основных направлений развития организации. От четкой разработки системы эффективной мотивации зависит не только повышение производственной активности конкретного работника, но и конечные результаты деятельности предприятий различных организационно-правовых форм собственности, производственной и непроизводственной сфер деятельности.

В стратегию развития России до 2020 года, озвученной президентом в Кремле и принятой к действию, заложено повышение производительности труда работника в четыре раза. И именно на повышение производительности труда сотрудников, как правило, направлена мотивация персонала.

Система мотивации и стимулирования в организации – это совокупность потребностей сотрудников, механизмов, путей, возможностей их удовлетворения, которые искусственно создаются, регулируются и используются руководством для обеспечения качественной и результативной работы своих работников.

Система стимулирования должна быть ориентирована на оценку показателей эффективности отдельного сотрудника, вклада, который он вносит в процесс функционирования как своего подразделения, так и предприятия в целом [1].

Для максимальной эффективности политика мотивации в организации должна иметь комплексный характер и соответствовать всем системным признакам. Для понимания сущности системы мотивации, рассмотрим ее основные составные элементы:

а) Цели и задачи системы. Главная цель формирования и функционирования системы мотивации – достижение целей организации путем привлечения и сохранения профессионально подготовленного персонала, за счет сильной, устойчивой, эффективной мотивации, которая формируется на основе комплексного стимулирования, представляющего собой интерес для всех групп персонала организации.

б) Стратегия и политика организации в области мотивации. Вопросы, которые с разработкой планов развития стратегии, политики организации, как

правило, учитываются при формировании системы мотивации и стимулирования труда.

в) Функции системы мотивации и стимулирования труда делятся на основные и специальные.

г) Принципы мотивации труда, которые предполагают создание баланса интересов всех групп персонала, работающих в организации и ориентированные на развитие, и включение в работу всех возможностей и способностей каждого сотрудника.

д) Структура системы мотивации и стимулирования труда персонала: материальное и нематериальное стимулирование.

К прямому вознаграждению относят: заработную плату, премии.

На практике наиболее распространенными являются следующие формы оплаты труда:

– Фиксированный должностной оклад, который дает сотрудникам уверенность в стабильности организации, в которой они работают, а, значит, и в своем завтрашнем дне.

– Повременная заработная плата, которая определяется по продолжительности рабочего времени без учета производительности.

Данный вид оплаты имеет свои недостатки: от сотрудников трудно добиться высокой производительности труда, т.к. нет стимулов к ее повышению; приходится тратить дополнительное время на контроль затрат рабочего времени [3].

– Сдельная оплата зависит от выработки сотрудника, в основном применяется к таким работникам, результат деятельности которых легко измерить.

К косвенным денежным выплатам относятся: оплата отпускных дней и дней временной нетрудоспособности, праздничных дней; оплата туристических путевок, занятий спортом; медицинское и дополнительное пенсионное страхование, страхование от несчастных случаев и по длительной нетрудоспособности; обучение персонала.

Выплаты и льготы социального характера выгодны для обеих сторон: они служат не только социальной защитой трудящихся, но и дают возможность работодателям привлекать и удерживать квалифицированный персонал. Тем не менее, работодатели обеспокоены тем, что развитие системы косвенных денежных выплат под давлением профсоюзов и работников, приводит к увеличению издержек на рабочую силу в целом и ту их часть, которая связана с косвенными выплатами непосредственно. В результате чего появился новый вид льгот и выплат – гибкие льготы и выплаты, заключающиеся в том, что более широкий набор льгот и выплат дает сотрудникам возможность выбрать в каждый конкретный момент те из них, которые являются для него наиболее предпочтительными.

В систему административных методов входят [4]:

Дисциплинарные методы (установление и реализация форм ответственности), под которыми можно понимать, в частности, применение негативных стимулов (страх перед потерей работы, голодом, штрафами). Необходимо разумно сочетать позитивные и негативные стимулы. Более

четкая и эффективная организация труда на любом предприятии возможно благодаря организационным схемам, нормированию труда и прочее, а нормирование труда дает возможность разработать научно обоснованную систему оплаты труда и социальной защищенности работников.

Организационно-стабилизирующие методы (федеральные законы, госстандарты, указы, правила, уставы и др.). Под организационно-стабилизирующими методами понимаются правовые нормы и акты, которые утверждены государственными органами для обязательного выполнения. Научные подходы к менеджменту используются при определении их состава и содержания, правовые акты должны быть объединены в систему.

Методы организационного воздействия (регламентирование, инструкции, организационные схемы, нормирование труда), которые действуют внутри организации [6].

Воздействие на трудовую мотивацию чаще всего увязывается с формированием желательного поведения персонала и с достижением необходимого уровня производительности. Однако, в случае, если руководители сталкиваются с необходимостью избавления от низкого уровня производительности и нежелательного поведения, прибегают к использованию дисциплинарных мер и наказания. Примерами наказуемого поведения являются: опоздания, уход с рабочего места, прогулы, нарушение техники безопасности, несвоевременное выполнение работы, грубость клиентам.

Под наказанием или дисциплинарным воздействием принято понимать нежелательные для работника последствия (лишение премии, выговор, устное высказывание, штрафы), которые следует за тем или иным уклонением от норм и правил, которые установлены в организации, за отклонением работника от исполнения требований своей должностной или профессиональной роли.

Нематериальные способы мотивации включают в себя организационные и моральные способы.

– К числу организационных способов мотивации относятся:

1) Мотивация целями, которая заключается в пробуждении в сотруднике сознания того, что достижение этих целей принесет подразделениям или организации определенные блага.

2) Мотивация путем участия в делах организации, под которой понимается, что ее работникам дается право голоса при решении ряда вопросов (в первую очередь социального характера).

3) Мотивация обогащением труда, которая состоит в предоставлении сотрудникам более содержательной, интересной, важной социально значимой работы с широкими перспективами должностного и профессионального роста, которая дает возможность осуществлять контроль над ресурсами и условиями труда [1].

– Главнейшим моральным методом мотивации является признание. Оно бывает личным и публичным:

1) Личное признание заключается в том, что сотрудники, которые особо отличаются в работе, упоминаются в докладах высшему руководству

організації, представляються йому; у них з'являється право підписувати документи, в розробку яких вони прийняли участь.

2) Публічне визнання складається в тому, що інформація про досягнення працівників отримує широке поширення (нагородження і внесення їх в спеціальні книги або на дошку пошани, через різні засоби пропаганди).

е) Технологія формування системи мотивації і стимулювання праці. На ефективність системи мотивації і стимулювання впливає цілий комплекс факторів внутрішньої і зовнішньої середовища: правові, технічні, організаційні, соціальні, моральні, технічні, фізіологічні [4].

В кожній організації існують всі типи людей і використання тієї або іншої теорії мотивації залежить від удільного ваги працівників конкретного типу в колективі. На основі вибраної класифікації потрібна кадрова служба і адміністрація організації формують систему мотивації і стимулювання праці працівників.

При формуванні системи мотивації праці, необхідно враховувати фазу економічного циклу, в якій організація знаходиться:

В період економічного зростання найбільш ефективні стимули, які пов'язані з грошовим преміюванням; підвищенням самостійності і відповідальності; посадовим просуванням; поощренням збільшення продуктивності.

В фазі економічної стабільності потрібно орієнтуватися на вдосконалення управління, виявлення творчих ідей і збільшення обсягу продажів, які підвищують конкурентоспроможність продукції.

В період економічного спаду необхідно стимулювати покращення якості продукції, зниження її собівартості, а також збільшення ефективності реклами [5].

Передумовами до забезпечення необхідного рівня мотивації повинні бути справедлива оплата праці з урахуванням її складності і продуктивності, досягаємої працівником; гарантія збереження робочого місця; залучення працівників до участі в управлінні; відкритість рішень по кадровим питанням.

Необхідно, щоб процес мотивації і стимулювання відповідав наступним вимогам: 1) диференційованість – індивідуальний підхід до стимулювання працівників; 2) комплексність – єдність матеріальних і моральних, індивідуальних і колективних стимулів, залежних від системи підходів до управління працівниками, традицій і досвіду організації; 3) оперативність і гнучкість – постійний перегляд стимулів відповідно до змін, що відбуваються в суспільстві і колективі.

Система мотивації, як інструмент управління персоналом, дає позитивний результат тільки тоді, коли вона якісно розроблена і правильно використовується на практиці. Але не існує ідеальної системи мотивації персоналу. Однак, є набір правил, який дозволяє системі ефективно функціонувати: вона повинна відображати специфіку організації,

быть простой и понятной, прозрачной и публичной, объективно учитывать результаты деятельности и квалификацию работников.

Список использованных источников:

1. Аслаханова С. А. Управление мотивацией деятельности муниципальных служащих [Текст] / С. А. Аслаханова, Р. А. Ялмаев, М. А. Эскиев // Молодой ученый. – 2015. – № 21. – С. 343-345.
2. Гайрбекова Р. С. Цели и ключевые принципы системы обучения персонала ОАО «Грознефтегаз» // Вестник Чеченского государственного университета, 2015. – Выпуск 4. – С. 11-15.
3. Захаров Н. Л., Пономаренко Б. Т., Перфильева М. Б. Управление настроением персонала в организации: Москва, Инфра-М, 2009 г. – 288 с.
4. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е. А. и др. Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебно-практическое пособие / под ред. А. Я. Кибанова. – Москва: Проспект, 2015. – 64 с.
5. Краснова Л. Н., Гинзбург М. Ю. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтяной и газовой промышленности: Москва, КноРус, 2011 г. – 352 с.
6. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала. Учебное пособие: Санкт-Петербург, Юнити-Дана, 2014 г. – 312 с.