

**Шатохина Елена Викторовна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Российский государственный  
социальный университет»

г. Москва

## **СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

*Аннотация:* в статье рассматриваются системы мотивации персонала предприятий и их особенности. Мотивация персонала является основным средством обеспечения эффективного и оптимального использования ресурсов, реализации имеющегося кадрового потенциала. Руководители большей части российских предприятий акцентируют своё внимание на управлении маркетингом, производством, финансами, при этом модернизация системы мотивации персонала остается лишенной внимания. Этим и обуславливается актуальность данной работы.

*Ключевые слова:* мотивация, персонал, предприятие, система мотивации, руководитель, стимулирование, производительность труда.

В современных условиях развития международного рынка, наиболее важным фактором в поддержании стабильности экономики является ее конкурентоспособность. Многим организациям, для доступа к иностранным рынкам, необходимо планировать свою деятельность в соответствии с экономической политикой государства. Такие условия формируют бизнес-стратегию, в которой компания сможет успешно работать в жестких условиях глобальной конкуренции и оперативно реагировать на все перемены во внешней среде. В дополнение к этим условиям, предприятия сталкиваются с не менее важной задачей – максимальное увеличение производительности и прибыли компании [1, с. 240]. Эти цели могут быть достигнуты, если разумно подобрать стратегию управления, распределения мотивации и трудовых ресурсов.

«Система управления персоналом», как научное направление, формируется из различного вида наук: теории и организации управления, социологии, психологии, конфликтологии, этики, трудового права, экономики труда, педагогики, политологии и других [14]. В настоящее время выделяют несколько теорий: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов.

Таблица 1

*Теории управления роли человека в организации*

№ п/п	1	2	3
<i>Наименование теорий</i>	Классические теории	Теории человеческих отношений	Теории человеческих ресурсов
<i>Представители</i>	Ф. Тейлор, Л. Урвик, Г. Эмерсон, М. Вебер, А. Файоль, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др.	Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Лик	А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др.
<i>Постулаты</i>	Неудовлетворение трудом. Трудовая деятельность человека имеет малое значение по сравнению с заработком. Их немного, но есть такие: самостоятельные, творческие и инициативные люди.	Персонал хочет участвовать в общем процессе производства, быть ценным и признанным как личность. В данной ситуации уровень заработной платы не является столь важным фактором.	Многие получают удовлетворение от своего труда. Персонал принимает участие в разработке идей, большинство стремится реализовать свои цели.
<i>Задачи руководителей</i>	Руководителю следует отслеживать и строго контролировать действия своих подчиненных. Задачей руководителя является оптимизация работы персонала посредством деления задач на легко усваиваемые, простые и повторяющиеся операции	Руководителю следует оказывать поддержку персоналу, поощрять и мотивировать, позволять своим подчиненным определенную самостоятельность. Это в свою очередь предполагает личный самоконтроль над исполнением некоторых операций	Руководителю следует уметь рационально задействовать человеческие ресурсы. Он должен сформировать особые условия для коллектива, где каждый человек может максимально проявить свои способности.
<i>Ожидаемые результаты</i>	Индивиды способны трудиться только при удовлетворяющей их заработной плате. Под должным контролем руководителя,	Самостоятельность подчиненных даёт им возможность почувствовать собственную значимость, что уменьшает желание	Повысится эффективность производства, так как подчиненные наиболее полно используют свои возможности.

	индивиды могут выполнять установленные нормы производства.	противодействовать официальным властям	
--	--	--	--

*Составлено автором.*

Для успешной деятельности компании недостаточно только того, чтобы кадровый состав компании имел высокую квалификацию, и расстановка персонала была произведена оптимальным образом. Для этого необходимо грамотно сформировать систему мотивации персонала и обеспечить тем самым, возможность полной реализации своих способностей каждому сотруднику [12].

Успех любого бизнеса сводится к трем вещам – сотрудники, продукт, прибыль. Если компания испытывает проблемы с сотрудниками, то о продукте и прибыли вы можете забыть.

Маловероятное утверждение, что успех бизнеса зависит от эффективности персонала. «Кадры решают все»: [10], сказал Иосиф Сталин 4 мая 1935 года. Прошли годы, но это утверждение является самым цитируемым высказыванием в настоящее время и не утратило своей актуальности. По моему мнению, необходимо усилить это утверждение, заявив, что «только высоко мотивированные кадры решают все».

Если персонал имеет мотивацию к работе, любая работа делается быстро и эффективно, а если нет, то, как правило, идет, «под принуждением». Характерным примером этого является государственная организация, где не проводится целенаправленная работа по мотивации сотрудников, в результате в этих организациях, работа идет по принципу: «Я должен сделать некоторое минимальное количество возложенных на меня задач, но не более того». На предприятиях, где не существует мотивации персонала, происходит аналогичная картина, сотрудники выполняют только минимальные действия, и дальнейшая работа выполняется только за дополнительную плату [3].

Кроме того, каждая компания в какой-то момент развития может столкнуться с одной из следующих ситуаций:

- 1) опоздание персонала на работу;
- 2) трата рабочего времени на социальные сети, Интернет;
- 3) задержка с обеденного перерыва;
- 4) неудовлетворительное эмоциональное состояние персонала;
- 5) не выполнение в назначенный срок проектов и т. д. [5, с. 79–80].

Если появляется, по крайней мере, одна из указанных выше проблем, то причиной является низкая мотивация персонала. В связи с этим могут быть очень неприятные последствия для компании. Низкая мотивация способна привести к провалу планов работы, в конце концов, появятся следующие проблемы: активизация конкурентов на рынке, снижение доходов компании, снижение заработной платы сотрудников, текучесть кадров. В результате компания может оказаться на грани банкротства или ликвидации. Решить эту проблему, можно путем разработки и внедрению индивидуальной системы мотивации [9].

Все меры стимулирования упираются в человеческий фактор. Они позволяют выявить скрытый потенциал сотрудников и разработать меры, способные направить этот ресурс на развитие компании, и обеспечить ей стабильный высокий рост прибыли. Трудностью создания такой системы, является адекватная оценка потенциала персонала и ряд причин, влияющих на стремление человека добиваться успеха. Американский предприниматель Бил Гейтс сказал, что он смело объявит о своем банкротстве если из его корпорации, уйдут 20 основных сотрудников [6]. Поэтому, система мотивации персонала предусматривает не только материальное и социальное вознаграждение всех работников, но и выделение среди них основной группы людей, которые будут приносить максимальную прибыль предприятию.

Значительная часть руководителей допускает ошибку при совершенствовании системы мотивации персонала, опираясь на собственные убеждения и взгляды на все происходящее. Эта информация недостаточна для разработки мотивационных методов в управлении. Многие руководители не интересуются

мнением своих сотрудников. Следовательно, появляются заблуждения, позволяющие считать процесс совершенствования мотивации персонала не эффективным. Такое отношение к коллективу, как к однородной массе и разработка стандартных мер стимулирования [8]. Следует помнить, что каждый человек индивидуален и имеет свой стимул, побуждающий его к развитию и росту его деятельности. Для внедрения этого тезиса руководителю нужно рассматривать своих подчиненных как сумму личностей, когда бывает достаточно беседы с сотрудником «по душам», чтобы он проникся идеями развития компании и ощутил свою важность в ней.

Из выше сказанного понятно, что система мотивации персонала должна опираться не только на комплекс поощрительных – взыскательных мер, сколько на выявлении внутренних потребностей сотрудников. Необходимо личные цели сотрудников объединить с задачами организации, в которой он работает. Сотрудник должен понимать важность своей деятельности. Только личные достижения, давшиеся ему с определенными усилиями, будут значимы и будут являться мотивом для его дальнейшего развития [6].

Одним из препятствий на пути реализации технологий эффективной мотивации является тот факт, что работник в какой-то момент достигает высокой точки карьеры в компании и «перерастает» ее. Руководитель, замечая такой момент и создающий условия для дальнейшего профессионального и личностного роста получит ценного сотрудника [12].

Выделяют такие признаки эффективной системы мотивации персонала, как:

- проявление у сотрудников желания работать, трудовой энтузиазм и заинтересованность в успешном результате;
- инициативность, стремление к повышению производительности труда, заинтересованность в обучении и развитии;
- высокая трудовая дисциплина, ответственность за выполнение заданий в запланированные сроки без дополнительного контроля со стороны;
- готовность к переменам и принятию ответственности;

- стремление повышать свою заработную плату за счет работы сверхурочно или за счет повышения эффективности труда;
- отсутствие проблем на получение согласия работников в случае необходимости выполнения дополнительных объемов работы;
- неофициальное наставничество и добровольная помощь, которую оказывают члены коллектива новичкам, пришедшим на работу в компанию;
- желание участвовать в принятии управленческих решений; безоговорочное разделение и поддерживание стратегических целей и организационных ценностей компании.

При наличии этих признаков, можно с уверенностью говорить о том, что система мотивации персонала в компании сформирована и действует с высокой степенью эффективности.

Создание системы мотиваций, это трудоемкое дело, требующее знаний экономики, педагогики, психологии человека, а также стратегического мышления.

В настоящее время кадровая политика организаций отдает предпочтение молодому персоналу, поэтому при разработке системы мотивации персонала надо учитывать, что самым большим мотивирующим фактором для современной молодежи является по мнению исследователей не оплата, а содержание работы, ощущение собственной профессиональной значимости в организации и перспектива профессионального роста. Это необходимо учитывать специалистам по персоналу. Основная цель каждой организации состоит в максимизации прибыли, поэтому в рамках реализации кадровой политики, кроме денег, мотивации сотрудников, компания также должна применять инновационные модели мотивации. Новые модели мотивации помогут более активно вовлекать сотрудников в работу, которая будет удовлетворять не только их материальные, но и нематериальные потребности. В совокупности этих факторов повысится производительность и эффективность достижения максимальной прибыли.

**Список литературы**

1. Авдеев Н. Исследование мотивации студентов к будущей профессиональной деятельности / Н. Авдеев, Н.Б. Гусарева, М. Васкецова, Н. Филиппова // Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов, студентов кафедры «Социального страхования, экономики и управления предприятиями». – Московский гуманитарный университет, 2015.
2. Боковня А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами: (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) / А.Е. Боковня. – М.: Инфра-М, 2013. – 141 с.
3. Боровицкая М.В. Разработка системы мотивации персонала на производственном предприятии / М.В. Боровицкая, Е.В. Соснина // Молодой ученый. – 2016. – №20. – С. 421–423
4. Булкина Н.В. Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала / Н.В. Булкина // Вестник университета. – Государственный университет управления, 2012. – №7. – С. 154.
5. Гнатышина Е.В. Разработка системы мотивации персонала / Е.В. Гнатышина, Е.В. Евплова // Молодой ученый. – 2015. – №14. – С. 239–243.
6. Гусарева Н.Б. Проблемы мотивации специалистов региональных отделений фонда социального страхования // Сборник научных трудов преподавателей и аспирантов кафедры «Социального страхования, экономики и управления предприятиями». – Российский государственный социальный университет, 2014.
7. Гусарева Н.Б. Оценка персонала на основе модели компетенций / Н.Б. Гусарева, К.Г. Царитова, О.В. Дятлова // Проблемы экономики и юридической практики. – Издательский дом «Юр-ВАК», 2016. – №6.
8. Исаева О.А. Некоронованные короли мирового бизнеса / О.А. Исаева. – М.: АСТ; Астрель; Хранитель, 2016. – 351 с.
9. Каменская С.В. Некоторые особенности современных подходов к регулированию заработной платы (на примере грейдинговых систем оплаты труда) // Социальное и пенсионное право. – 2013. – №4.

10. Мамонов Е. Нематериальная мотивация персонала. Мифы и правда // Кадровик.ру. – 2014. – №11.

11. Орлова Е. Мотивация в кризис: когда помочь могут не только деньги // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2016. – № 2. – С. 77–84.

12. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: Монография. Кн. 30 / Е.Н. Волк, Б. Даулетбаков, Е.В. Джамай [и др.]; под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2016. – 220 с.

13. Савенков И.Е. Понятие и сущность мотивации и стимулирования трудовых ресурсов предприятия / И.Е. Савенков // Вестник тверского государственного технического университета. – 2014. – С. 215.

14. Справочник кадровика: полное практическое руководство / Под ред. А.В. Шалаева. – 10-е изд., перераб. и доп.– М.: ГроссМедиа; РОСБУХ, 2016. – 737 с.

15. Сунгатуллина Л.Б. Бухгалтерский управленческий учет расходов на вознаграждения работников: Монография. – М.: Магистр; Инфра-М, 2015. – 400 с.

16. Царев В.Е. Мотивация персонала как основной фактор повышения производительности труда / В.Е. Царев, Н.К. Семенова, Д.А. Вершина // Молодой ученый. – 2016. – №10. – С. 929–932.

17. Шамахова Ю.В. Специфика мотивации в современных условиях // Молодой ученый. – 2016. – №12. – С. 1524–1527.

18. Бизнес-цитатник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.business-citation.ru/> (дата обращения: 07.02.2017).