

Прудеева Ольга Викторовна

магистрант

Романова Нелли Петровна

д-р социол. наук, профессор

ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»

г. Чита, Забайкальский край

ПОЧЕМУ УХОДЯТ ЛУЧШИЕ:

ПРОБЛЕМА ДЕМОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** в условиях социализма одной из важнейших проблем являлась незаинтересованность персонала в эффективном труде, так как «уравниловка» в оплате труда не становилась по-настоящему стимулятором инициативных работников. Смена ценностных социальных и экономических ориентиров на рыночные капиталистические отношения не сделала данную проблему менее актуальной, так как частный собственник, предприниматель, так же как и в советское время, не заинтересован в полноценной оплате труда работнику. Перед ним стоят задачи собственного обогащения. И если в советское время работник мотивировался системой социальных льгот и привилегий (путевки на курорт, санаторий, бесплатный проезд на железнодорожном транспорте, детские путевки и др.), то в современное время на большинстве предприятий эти льготы отсутствуют совсем, делая проблему демотивации персонала настоящим бичом трудовых отношений.*

***Ключевые слова:** мотивация труда, оплата труда, демотивация персонала, инициативный работник, незаинтересованность персонала, моральные стимулы, карьерный рост, дефицит профессиональных кадров.*

Работа выполнена в рамках инициативной бюджетной темы №71 «Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами».

Одной из важнейших задач в процессе организации управления персоналом на предприятии является поиск рациональных способов управления, при котором бы обеспечивалась активизация сотрудников, при этом наиболее продуктивным фактором стимуляции деятельности работников является их мотивация.

Между тем ориентация современного общества на, так называемую, «рыночную экономику» свидетельствует о том, что переход к капиталистической сущности экономики не только не решил проблему мотивации персонала, но и, по сравнению с советской эпохой, усугубил трудовые отношения между работодателем и работниками. Капиталист по своей сущности не заинтересован в материальной мотивации своих сотрудников, весь смысл рыночной экономики заключается в создании таких условий, при котором работник будет максимально «выжат», а компенсации за тяжелый труд ему будет выплачивать государство. Речь о социально ответственном бизнесе на сегодняшнем этапе развития экономики в России может идти только по отношению к крупным компаниям.

Так что же представляет собой процесс мотивации и демотивации персонала. Проведем анализ основных понятий.

По поводу определения терминов «мотивация» и «стимулирование» существуют самые разнообразные точки зрения. В зависимости от точки зрения дается определение мотивации. По мнению Э.А. Уткина, определение мотивации звучит следующим образом: «Мотивация – состояние личности, определяющее уровень активности и направленности действий сотрудника в конкретной ситуации» [1, с. 43]. Т.В. Зайцева считает, что под мотивацией понимается побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные нужды [2]. Б.Ю. Сербиновский уверен, что «мотивация – это побуждение работников к деятельности» [3, с. 147]. Между тем все авторы солидарны с той точкой зрения, которая под мотивацией понимает активные движущие силы, побуждающие сотрудника осуществлять деятельность, направленную на достижение определенных целей, с затратой

определенных усилий, с определенным уровнем старания, добросовестности и настойчивости.

С точки зрения психологии, мотивация является стимулированием к деятельности, процессом побуждения себя и других к работе, влиянием на поведение сотрудника для достижения личных, коллективных и общественных целей [4].

Общеизвестно, что работник может осуществлять любую деятельность, при этом затрачивать абсолютно разные индивидуальные усилия. В зависимости от его отношения к работе сотрудник может отдаваться работе полностью, а может работать в полсилы, кроме того, в процессе отбора обязанностей, работник может отдавать предпочтение более легким видам, саботируя выполнения сложных видов работ. А во время выполнения профессиональных обязанностей может выбирать примитивные решения, игнорируя реальные нужды в сложности выполнения работы. Это вычисляется тем, насколько работник стимулирован на выполнение работы, насколько он внутренне готов брать на себя ответственность за сложные решения.

Отношение работника к своей работе вычисляется тем, насколько он эмоционально и профессионально вовлечен в процесс деятельности предприятия. Поэтому одному сотруднику безразлично, что происходит на предприятии, а другой стремится к качественному выполнению работы, отдает все свои усилия, заботится о неизменном повышении своей квалификации и развитию своих профессиональных способностей.

Важной характеристикой деятельности является способность продолжать вновь начатое дело. Это важно, так как работники на предприятии, быстро теряющие интерес к вновь начатому делу, представляют для организации большую проблему. Даже если вначале работники достигли хороших результатов в работе, а затем утратили интерес и настойчивость, то работа оказывается в целом не сделанной, а возвращение к ее выполнению потребует еще больше усилий, чем вначале. Недостаточность настойчивости оказывает негативное влия-

ние на начатое дело и не позволяет завершить работу до ее совершенного завершения. Поэтому, какие бы прекрасные идеи не выдвигал работник, но ничего для их завершения не делающий, данный процесс приводит организацию к состоянию упущенных возможностей [5].

Ответственной отношением к работе предполагает добросовестность работника, которые выполняет свои задания со всеми необходимыми требованиями. Проблемой для работодателя может стать ситуация, когда принятый на работу сотрудник имеет хорошее образование, профессиональные навыки, может иметь способности и быть созидательным, при этом он много работает, но главным критерием окажется его безответственность. Результатом оказывается то, что все его положительные качества сводятся на нет результатами его деятельности. Поэтому при планировании системы мотивации и стимулирования работника нужно учитывать данные условия и обращать внимание на развитие такого качества, как добросовестность.

Другим важным качеством является направленность. Эта характеристика деятельности сотрудника, указывающая на стремление работника, которые выполняет определенные действия. Сотрудник делает свою работу, так как она приносит ему моральное удовлетворение и устраивает его с материальной стороны. Кроме того, направленность работника указывает на то, что сотрудник стремится принести пользу своей организации и добиться ее целей. С целью управления организацией важно учитывать направленность действий работника. Умением управляющего является, если он учитывает в системе стимулирования направленность работника для достижения определенных целей.

Выделяются следующие виды мотивов к труду:

1) мотив социальности, вычисляется потребностью быть в коллективе. Он характерен для азиатского, в частности японского, стиля управления персоналом и называется «групповая мораль». Также, по мнению разнообразных социологов, нужность работать в «хорошем коллективе» входит в мотивационную группу ориентации работника в России;

2) мотив самоутверждения. Он подходит для значительного числа работников молодого и среднего возраста. Такой мотив является, по утверждению Ф. Герцберга, мотивирующим фактором для сотрудников с высокой квалификацией;

3) мотив самостоятельности характерен для сотрудников с «хозяйской» мотивацией, жертвующих стабильностью, а иногда и более высокими доходами взамен установки «быть хозяином и самостоятельно вести свой бизнес»;

4) мотив надежности (стабильности) наличествует тогда, когда выбор отдается постоянству бытия и занятия. В силу всевозможных оснований (исторических, этнических и т. д.) часть граждан, находящихся в состоянии надежности и стабильности, значительно выше доли тех, кто выбирает риск и бизнес;

5) мотив получения нового (знаний, вещей и т. д.) лежит в основе разнообразных элементов влияния. В особенности он существен в обществе высококвалифицированных специалистов.

6) мотив справедливости. Во всякой среде наступает свое постижение справедливости. Тем не менее несоблюдение правильности с точки зрения работников ведет к демотивации [6];

7) мотив состязательности как ядро предприятия состязания в организации один из сильнейших мотивов, влияющих на процессы во все времена. Определенный уровень выражения состязательности генетически присуща каждому работнику. При незначительных расходах он дает осязаемый экономический эффект.

Анализ теоретических основ мотивации показывает нам, что при хорошей изученности процессов мотивации персонала, теория не решает вопрос: почему уходят лучшие сотрудники и в чем причины демотивации персонала.

На наш взгляд, основной проблемой демотивации персонала на современном этапе является низкий уровень оплаты труда. По-прежнему, как и в советское время, подход к оплате труда в России остается недифференцированным, касаясь только высшего звена топ-менеджеров, управленцев больших корпора-

ций и государственных структур. Низовые звенья имеют такой же уровень «уровниловки», то и при социалистических трудовых отношениях. Установленный должностной оклад не предполагает дифференциацию оплаты труда внутри небольших и средних компаний. Зачастую работодатель руководствуется принципом «пусть уходит, я другого найму».

Однако в последние годы все чаще работодатели говорят о настоящем дефиците профессиональных кадров, а высококвалифицированные кадры начинают диктовать свои условия. Работодатели, не сумевшие оценить эти риски, оказываются проигравшими, их бизнес постепенно утрачивает сильные позиции, так как квалифицированный работник – это всегда важное и необходимое звено успешного бизнеса.

Вопрос «куда уходят лучшие» теперь имеет два варианта ответа: лучшие диктуют свои условия или делают свой бизнес и становятся конкурентами. Не проще ли работодателю изначально установить высокий оклад высококлассному сотруднику, чем иметь в его лице сильного конкурента? Вопрос остается открытым, а Россия, по нашему мнению, стоит сейчас на пороге изменения отношения к работнику. Старые парадигмы мотивации персонала устарели. Сейчас стоит задача – удержать лучшие кадры, и разные игры в мотивирование – моральные стимулы, нематериальная мотивация, карьерный рост – имеют слишком маленький шанс, чтобы по-настоящему заинтересовать квалифицированный персонал. Эти мотивы «работают» лишь при условии, что инициативный и профессиональный сотрудник хорошо оплачивается.

Таким образом, Россия стоит на переломе управленческих парадигм. Старые формы мотивации, основанные на эксплуатации и «уровниловке» в оплате труда, постепенно становятся фактором, мешающим бизнесу предпринять рывок в своем развитии. Работодатели не осознающие, что высококвалифицированный работник должен хорошо зарабатывать, теряют все, зарабатывая имидж «плохого работодателя». Новые формы взаимоотношений, когда высококласс-

ный работник и работодатель становятся партнерами, в скором будущем станут реальностью и проблема «куда уходят лучшие» перестанет быть актуальной.

Список литературы

1. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента. – М.: ЭКМОС, 2000. – 352 с.
2. Зайцева Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: Форум; Инфра-М, 2009. – 336 с.
3. Сорокина М.В. Менеджмент торгового предприятия. – СПб.: Питер, 2003. – 528 с.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2004. – 201 с.
5. Кузнецова Е.А. Демотивация персонала: причины, факторы, методы устранения // Современные исследования социальных проблем. – 2012. – №11. – С. 11.