

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ КАК ВАЖНЕЙШАЯ СТУПЕНЬ НА ПУТИ К ДОСТИЖЕНИЮ УСПЕХА

Мозгачева Екатерина Васильевна

студент Финансового университета при Правительстве РФ, РФ, г. Москва

Морозюк Юрий Витальевич

научный руководитель, д-р психол. наук, проф. Финансового университета при Правительстве РФ, РФ, г. Москва

Что такое мотивация? Мотивация (*лат. motivatio*) — система внутренних факторов, вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение человека [8]. Мотивация — внутреннее побуждение к действию, обуславливающее субъективно-личностную заинтересованность индивида в его свершении [7]. Существует масса определений этого понятия, но одно ясно точно: мотивация — это побуждение. Почему это «побуждение» так важно для организации и ее руководителя? Почему необходимо правильно выстроить систему мотивации? И как мотивация персонала помогает организации достичь успеха?

Открывая любой из знаменитых учебников по менеджменту, в разделе «Мотивация персонала» мы видим уже сложившуюся шаблонную форму параграфа. В каждой из этих книг мотивация персонала вписывается в схему: Содержательные теории мотивации (Пирамида Маслоу; теория Мак Клеганда; теория Герцберга) и Процессуальные теории мотивации (Теория ожидания, теория справедливости и т. д.). Большая часть касающаяся содержательной теории мотивации это текст параграфа из книги «Основы менеджмента» Майкла Мескона, только иногда авторы вносят свои незначительные изменения текста. Но, к сожалению, данная теория и теории других западных источников не помогают на практике в решении реальных проблем, связанных с мотивацией персонала, возникающих у руководителей организации.

Почему мотивация так важна для организации? Любая организация — это общество, состоящее из людей. Все эти люди объединены общей целью, то есть результатом, к которому стремится организация. Однако в силу своих личных особенностей, каждый человек видит рабочий процесс по-своему: кто-то старается уложиться в сроки, кто-то стремится продумать каждое свое действие и в результате затягивает процесс выполнения заказа, а кто-то успевает сделать все в нужное время, в должном качестве и объеме. И вот именно «система мотивации» помогает руководителю сплотить коллектив и побудить его к качественному выполнению своей работы. В понятие «система мотивации» вкладывается не только материальное поощрение сотрудников (ведь рано или поздно повышение зарплаты перестанет давать результаты, да и возможно ситуация, что сотрудники станут халатно относиться к труду, но при этом получать большие деньги), но и нематериальное поощрение сотрудников.

Правила создания нематериальной мотивации персонала:

1. Нематериальная мотивация должна решать тактические задачи вашего бизнеса.

Стимулы должны быть направлены на решение конкретной задачи, которая в данный момент стоит перед организацией. Если, например, перед вашей организацией стоит задача реконструкции предприятия, то руководителю необходимо сформировать команды, которые будут разрабатывать проект реконструкции, сочетая с интересами вашей организации. Значит, нематериальные стимулы будут направлены на обучение сотрудников к новому

направлению в организации.

2. Нематериальная мотивация должна охватывать все категории работников.

Когда разговор заходит о мотивации, чаще всего мы представляем тех работников, которые приносят прибыль компании, то есть «умы» компании, но нельзя забывать и о секретарях, бухгалтерии и обслуживающем персонале. Похвала и признания труда для них будут являться нематериальной мотивацией. Это наиболее общие способы мотивации, которые могут применяться в крупных компаниях. В малом же бизнесе, обычно, руководитель знает каждого сотрудника лично, тогда тут нематериальные стимулы для каждого сотрудника свои.

3. Для каждого этапа развития компании своя нематериальная мотивация.

Если ваша организация является малым бизнесом, то это своего рода семейный бизнес, тогда главным мотиватором становится энтузиазм. Когда же происходит расширение компании, и она переходит на следующую ступень своего развития, то часть процессов формализуется, поэтому мотивационная система должна быть направлена лично на каждого сотрудника, но также важно и учитывать возможность коллективного признания услуг, например какого-нибудь отдела.

4. Правильный выбор метода нематериальной мотивации персонала.

Нам часто кажется, что то, что нас мотивирует, будет мотивировать и других. Однако это заблуждение. Для того чтобы подобрать правильные методы мотивации, необходимо в первую очередь собрать информацию об истинных потребностях сотрудников. Важно определить какие потребности для ваших сотрудников ведущие, и разработать соответствующие факторы мотивации.

5. Эффект новизны.

Поощрения не должны становиться привычным и ожидаемым явлением, потому что единообразные мотивационные программы только угнетают ваших сотрудников.

Однако не стоит путать такие понятия, как «мотивация» и «манипуляция». Манипуляция — ловкая проделка, ухищрение, подтасовка фактов для достижения неблагоприятной цели [1]. Ответственный и честный руководитель никогда не будет использовать свое положение в корыстных целях, да и это «использование» обеспечит упадок организации, а порой и прекращение существования такой организации в принципе. Поэтому для «здорового» существования организации необходимо построить эффективную и практичную систему мотивации персонала.

Для построения эффективной системы стимулирования труда людей важны два основополагающих принципа:

1. Мотивация — это важная часть системы организации и управления персоналом. Успешная мотивация возможна, если она вплетена в систему управления, а не стоит отдельным блоком, но и эффективное управление и организация работы людей невозможны без продуманной системы мотивации, т. е. в данном вопросе важен системный подход.
2. Кадры — это люди, а люди всегда должны быть целью, а не средством. Основной лозунг: «Фирма — это кадры», или, если хотите, «Кадры решают всё».

И теперь, когда мы определили два основополагающих принципа... А, кстати, что значит: основополагающие принципы? Это значит во всех последующих принципах и решениях, эти два основополагающих принципа должны найти свое отражение и быть в определенной части реализованы.

И теперь, когда мы определили два основополагающих принципа, мы попробуем на них опереться и сконструировать систему стимулирования, при которой нам самим хотелось бы трудиться.

Все мы люди и, невзирая на бесконечное многообразие наших индивидуальностей, немного подумав, можем наметить основные направления, которые должна охватывать эффективная система стимулирования, позволяющая человеку получать не только удовлетворение, но и радость от успешного выполнения своей работы.

Отметим эти направления:

1. Креативный подход к решению проблемы, т. е. путь решения проблемы должен содержать элемент творчества, созидательное начало. Труд людей не должен быть полностью формализован и регламентирован, должно оставаться место для самостоятельного принятия решений, для выбора, для созидания. Это требует определенного доверия к каждому сотруднику, контроль не должен быть излишне навязчивым;
2. Трудовой коллектив должен стать командой;
3. В команде важен каждый человек. Каждое предложение рассматривается и из него извлекается позитивное зерно;
4. Труд каждого человека важен;
5. Для реализации данного подхода необходимо четкое планирование и организация работы команды. Не должно быть лишних действий, лишних или случайных людей. Способности каждого человека должны быть оценены и использованы;
6. Важным аспектом является энтузиазм самого руководителя, высокая степень его заинтересованности не только в результатах работы, но и в каждом члене своей команды. Нужно любить своих сотрудников, знать их сильные и слабые стороны, проявлять к ним внимание и заботу и обеспечивать им справедливое вознаграждение;
7. Необходима атмосфера равенства между работниками независимо от занимаемых постов;
8. Недопустима «уравниловка» в системе материального стимулирования труда;
9. Важно обеспечить переплетение интересов и сфер жизнедеятельности фирмы и ее сотрудников, высокую зависимость сотрудников от своей фирмы, предоставление им значительных социальных гарантий в обмен на преданность фирме и готовность защищать ее интересы;
10. Важен психологический климат в коллективе. Учет социальной и психологической совместимости членов команды;
11. Следует уделять значительное внимание организации рабочего места сотрудников, удовлетворение их физиологических и эстетических потребностей.
12. Система стимулировать обязательно должна охватывать вопрос «выращивание» кадров внутри трудового коллектива (внутри команды), необходимо гарантировать учителю, что его ученик, едва оперившись, не выкинет учителя из «гнезда».

P.S.: Хотелось бы, чтобы руководители проявляли время от времени внимание и снисхождение к мелким слабостям своих сотрудников.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что любой бизнес, не зависимо от отрасли и размеров, напрямую связан с сотрудниками. И то, как они будут выполнять свою работу, и будет определять потенциал организации в целом. А правильно выстроенная система мотивации персонала, способна не только привести фирму к успеху, но и сохранить его на долгое время.

Список литературы:

1. БСЭ. — 1969—1978.
2. Возрождаем лояльность в рабочем коллективе: 22 сентября 2014: <http://www.hr-director.ru/article/>.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. — М., 2008.
4. Мансуров Р.Е. Настольная книга директора по персоналу. — Изд-во Юрайт, М., 2012 г.
5. Морозюк Ю.В., Морозюк С.Н. Человеческий фактор в управлении социально-экономическими системами: Монография. М: Финакадемия, 2009. 184 с.
6. Морозюк Ю.В., Морозюк С.Н. Человеческий фактор. Психологические аспекты управления персоналом (в контексте обеспечения экономической безопасности

организации): Монография. М: Финансовый университет, 2011. 132 с.

7. *Новая философская энциклопедия: В 4 тт. М.: Мысль. Под редакцией В.С. Стёпина. 2001.*
8. Философский энциклопедический словарь / ред.-сост. Е.Ф. Губского [и др.]. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 574 с. — (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).
9. Четыре шага, чтобы сплотить команду для эффективного взаимодействия во благо бизнеса: 25 сентября 2014: <http://www.hr-director.ru/article/>.
10. Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала Год: 2005 Издательство: ГроссМедиа, ГроссМедиа Ферлаг ISBN: 5-476-00097-6.
11. Щербатых Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса. — СПб: Питер, 2008. — 304 с.