

## **Тема работы:**

### **Мотивация персонала как один из способов повышения производительности труда**

#### **Аннотация**

**Актуальность темы.** Одной из актуальных задач российской экономики на современном этапе развития является обеспечение устойчивого экономического роста, решающим фактором которого является повышение эффективности использования и развития имеющихся человеческих ресурсов. Эффективное управление персоналом выдвинулось в число практических задач, факторов, экономического успеха. Оно призвано обеспечить благоприятную среду, в которой реализуется трудовой потенциал работников организации. В таких условиях мотивация трудовой деятельности сотрудников фирмы приобретает особенно важное значение. Для того, чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом заинтересован или, иначе говоря, мотивирован.

**Цели исследований.** Рассмотреть виды и методы мотивации. Изучить ряд требований, на которые следует ориентироваться при создании системы стимулирования. Выделить способы материальной и нематериальной мотивации.

**Результаты исследований.** В работе предложены 11 простых и удобных способов нематериальной мотивации. Выделены типичные проблемы в организациях с низкой мотивацией персонала. Перечислены общие стимулы, побуждающие человека лучше работать. Рассмотрены последствия отрицательной мотивации.

## **Содержание**

Введение

1. Виды и методы мотивации.
2. Способы нематериальной мотивации.

Заключение

Список использованной литературы.

## **Введение**

Каждый руководитель стремится к успеху, который проявляется в росте, развитии и повышении доходности его организации. Основой любой организации и главным ее богатством являются люди. Действительно, организация не может сама увеличить свою производительность – это могут люди. Они являются действительно ценным достоянием любой организации. Системы устаревают. Здания рушатся. Оборудование изнашивается. А люди могут расти, развиваться и работать более эффективно.

Все большее число руководителей осознает, что конкурентное преимущество фирмы - это преимущество своего персонала перед персоналом конкурентов. Одно и то же оборудование, одно и то же сырье принципиально доступны всем конкурентам, а вот "тонкости" технологии и способов организации работы - это единственное, чем одно предприятие может отличаться от другого.

Одной из актуальных задач российской экономики на современном этапе развития является обеспечение устойчивого экономического роста, решающим фактором которого является повышение эффективности использования и развития имеющихся человеческих ресурсов. Эффективное управление персоналом выдвинулось в число практических задач, факторов, экономического успеха. Оно призвано обеспечить благоприятную среду, в которой реализуется трудовой потенциал работников организации.

Управление персоналом организации – это совокупность принципов, методов, средств и форм целенаправленного воздействия руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, обеспечивающая приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

Решение задачи совершенствования управления кадрами на предприятии невозможно без формирования системы управления персоналом, позволяющей обеспечивать предприятие кадровым составом с требуемым для эффективной производственной

деятельности качественным и количественным уровнем. Генеральная цель системы управления персоналом заключается в том, что она должна отвечать требованиям и тенденциям внешней среды, целям выбранной стратегии, а также направлениям развития организации. Критерием достижения цели управления при этом выступает такое состояние человеческих ресурсов, которое обеспечивает определенную экономическую и социальную эффективность функционирования организации в целом. Это способствует возрастанию роли кадровой службы предприятия, а кардинальная перестройка их деятельности вызваны коренными изменениями экономических и социальных условий, в которых ныне действуют предприятия.

Философия управления персоналом – это формирование поведения отдельных работников по отношению к целям развития предприятия. В таких условиях мотивация трудовой деятельности сотрудников фирмы приобретает особенно важное значение. Для того, чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом заинтересован или, иначе говоря, мотивирован.

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивация используются также термины стимулирование и мотивирование. Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом.

В настоящее время организация эффективной системы стимулирования персонала является одной из наиболее сложных практических проблем менеджмента. Типичными проблемами в организациях, связанными с низкой мотивацией персонала являются:

- Высокая текучесть кадров;
- Высокая конфликтность;
- Низкий уровень исполнительской дисциплины;

- Некачественный труд (брак);
- Нерациональность мотивов поведения исполнителей;
- Слабая связь результатов труда исполнителей и поощрения;
- Халатное отношение к труду;
- Отсутствие условий для самореализации потенциалов сотрудников;
- Низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных;
- Низкий уровень межличностных коммуникаций;
- Сбои в производственном процессе;
- Проблемы при создании согласованной команды;
- Слабая перспектива карьерного роста, отражающаяся на рабочем тоне сотрудников;
- Противоречия в отношениях между предпринимателем и работником;
- Низкий профессиональный уровень персонала;
- Безынициативность сотрудников;
- Деятельность руководства негативно оценивается персоналом;
- Неудовлетворительный морально психологический климат;
- Организационная неразбериха;
- Недостаточное внимание к учебе и стажировке резерва;
- Нежелание сотрудников повышать свою квалификацию;
- Неналаженность системы стимулирования труда;
- Несоответствие между реальным поведением исполнителя и ожиданиями от него начальником;
- Низкий моральный дух в коллективе;
- Проблемы в управлении персоналом, склонных к честолюбию, карьерному росту и многие другие.

Построение эффективной системы мотивации требует изучения теоретических основ мотивации и применяемых в настоящее время систем стимулирования.

### **1. Виды и методы мотивации.**

Система мотивации, с одной стороны, должна стимулировать сотрудников к эффективной работе, с другой — быть экономически оправданной. Система мотивации существует практически на каждом предприятии. Однако с ее помощью не многим предприятиям удается добиться желаемых целей. В большинстве случаев причина в том, что система мотивации не учитывает особенностей конкретного предприятия: либо она сделана «по учебникам», либо досталась предприятию из советского прошлого, либо заимствована у компаний-конкурентов, сумевших добиться неплохих результатов. Система мотивации каждого предприятия должна разрабатываться с учетом его специфики и особенностей персонала.

Существует ряд требований, на которые следует ориентироваться при создании системы стимулирования:

- объективность: размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;
- предсказуемость: работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;
- адекватность: вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего коллектива, его опыту и уровню квалификации;
- своевременность: вознаграждение должно следовать за достижением результата как можно быстрее (если не в форме прямого вознаграждения, то хотя бы в виде учета для последующего вознаграждения);
- значимость: вознаграждение должно быть для сотрудника значимым;

- справедливость: правила определения вознаграждения должны быть понятны каждому сотруднику организации и быть справедливыми, в том числе с его точки зрения.

Таким образом, система мотивации является действенным инструментом управления персоналом только в том случае, если она качественно разработана и правильно используется на практике.

Кроме того, для повышения результативности бизнеса очень важно научиться оценивать факторы, которые влияют на ее рост, соотносить результаты ежедневных операций со стратегическими целями. Однако отсутствие конкретных стратегических целей у персонала и соответствующей системы мотивации приводят к тому, что исполнители не координируют свои действия с глобальными целями организации и не имеют возможности ориентироваться в стратегических приоритетах. Данная проблема характерна для многих крупных компаний и служб управления персоналом.

Прежде чем приступить к разработке системы мотивации, нужно проанализировать массу факторов. Одним из основных является стадия развития компании, т. к. приоритеты системы мотивации для каждой стадии различны. Сдерживание либо, наоборот, рост ставок заработной платы должны быть согласованы со стратегией развития конкретной компании.

Методы стимулирования персонала могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется стимулированием. Стимулирование выполняет на предприятии важную роль действенных мотиваторов или основных носителей интересов работников. Оно принципиально отличается от мотивирования. Суть этого отличия состоит в том, что стимулирование - это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

Можно выделить мотивацию двух видов: положительную и отрицательную. Положительная мотивация - это стремление добиться успеха в своей деятельности. Она обычно предполагает проявление сознательной активности и связана определенным образом с проявлением положительных эмоций и чувств, например одобрением тех, с кем трудится данный человек.

К отрицательной мотивации относится все то, что связано с применением осуждения, неодобрения, что влечет за собой, как правило, наказание не только в материальном, но и в психологическом смысле слова. При отрицательной мотивации человек стремится уйти от неуспеха. Боязнь наказания приводит обычно к возникновению отрицательных эмоций и чувств. А следствием этого является нежелание трудиться в данной области деятельности.

Мотивация и стимулирование персонала оказывают значительное влияние на развитие у работников таких важных характеристик их трудовой деятельности, как качество работы, результативность, старание, усердие, настойчивость, добросовестность и т.д.

Перечислим общие стимулы, побуждающие человека лучше работать:

- деньги;
- уважение;
- самоутверждение;
- чувство принадлежности к организации;
- приятная рабочая обстановка;
- похвала;
- гибкий график работы;
- осознание себя членом команды;
- возможность внесения идей и предложений;
- возможность учиться;
- карьера;

- товарищеские отношения;
- признание заслуг;
- вознаграждение;
- возможность работать дома;
- независимость;
- премии;
- творческая атмосфера;
- благодарность за сверхурочную работу;
- чувство уверенности в работе;
- устоявшийся рабочий процесс;
- доверие руководства.

## **2. Способы нематериальной мотивации.**

Стимулирование как метод воздействия на трудовое поведение опосредовано через его мотивацию. При стимулировании побуждение к труду происходит в форме компенсации за трудовые усилия. Деление стимулов на «материальные» и «моральные» условно, поскольку они взаимосвязаны. Например, премия выступает и как акт признания по отношению к работнику и как оценка его заслуг, а не только материальное вознаграждение результатов труда. Иногда у работников ориентация на общение, принадлежность к определенному сообществу, престиж проявляются сильнее, чем ориентация на денежное вознаграждение.

Можно выделить 11 простых и удобных способов нематериальной мотивации.

1. Мотивирующие совещания, «планерки», «летучки». Осведомленность о происходящем, обмен новостями, вовлеченность - ведь сотрудникам всегда важно знать, что происходит в компании.

2. Поздравление со знаменательными датами. Это может быть окончание испытательного срока, год работы в компании, повышение в должности или что-то личное

- юбилей, рождение ребенка и т. д. Само поздравление может быть разным: от денежной премии до самодельного плаката, но обязательно в присутствии коллег и начальства.

3. Обучение тоже может стать хорошим мотиватором. Курсы повышения квалификации, стажировки, семинары и конференции - отправляйте на обучение отличившихся сотрудников в качестве поощрения. Перспективным работникам, приносящим прибыль компании, нравится учиться.

4. Право выбора. Давать возможность сотрудникам принимать участие в решении вопроса о том, где и как лучше провести корпоративные мероприятия, а также самим выбирать способы поощрения - оплата мобильной связи, оплата проезда, заправка бензином личного автомобиля. Лучших сотрудников можно мотивировать правом «первого выбора» при планировании отпусков, например.

5. Возможность обратной связи. Нужно давать возможность сотрудникам высказаться - пожелания, комментарии по организации работы. Это может быть анонимно (корпоративный ящик для «писем», доска со стикерами или просто мелками) или открыто - те же «планерки». Людям приятно, когда их слышат и слушают. Кстати, за особо интересные идеи и предложения можно награждать работников - финансово или чисто символически - так называемая практика премирования инициатив.

6. Оборудование места для отдыха. Это, прежде всего, кухня и раздевалка. Практически всем сотрудникам важно иметь возможность обедать не за рабочим столом, а в отдельной комнате, чтобы не мешать другим и отдохнуть.

7. Информирование о достижениях и оценках отличившихся работников. Всем приятна заслуженная похвала.

8. Конкурсы и соревнования. Практика многих отечественных и зарубежных компаний показывает, что стоит один раз провести конкурс «Лучший продавец месяца», «Самый вежливый сотрудник» или «Мисс Улыбка», как сотрудники сами начинают фонтанировать идеями - такая схема мотивации отлично работает и без вашего участия.

9. Личный или персональный рабочий участок. Это может быть табличка на двери, карточка на столе, бэйдж. Людям приятно, когда их замечают и обращаются по имени.

10. Скидки на услуги или товары компании. Пусть небольшие, но «свое для своих» - это хорошо влияет на лояльность персонала.

11. Поощрительные корпоративные мероприятия. Праздничный банкет или выезд на природу, корпоративный выход на каток или в кино - такие вещи отлично формируют командный дух. Их легко можно связать с полезными совместными мероприятиями - весенний «субботник», генеральная уборка офиса или прилегающей территории. Сюда же можно добавить еще и командообразующие игры с элементами тренинга.

### **Заключение.**

Эмоциональный подъем подчиненных - это самая лучшая мотивация для качественных результатов. В современных условиях, когда часто приходится экономить и снижать затраты, можно и нужно мотивировать нематериально, это повышает лояльность, укрепляет командный дух, это недорого и быстро приносит плоды - сотрудники получают удовольствие от труда. А это значит, что они будут работать лучше и с энтузиазмом.

### **Список использованной литературы:**

1. Батаршева А.И. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом. – М.: Изд-во Института психотерапии, 2016.
2. Базарова Т.Ю., Ерёмкина Б.Л. Управление персоналом. - Изд-во Юнити-Дана, 2017 г.
3. Бюндюгова Т. В., Корниенко Е.В., Глацан Т.А., Ефименко О. А. Анализ развития трудового потенциала сотрудников в современной организации: монография. – М., Изд-во Концепт, 2015.

