

## АКТУАЛЬНЫЕ ФОРМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

М.П. Громова  
НОУ ВПО Филиала Московского психолого-  
социального института (г. Стерлитамак.)  
Республика Башкортостан,  
г. Стерлитамак,  
телефон рабочий: (3473) 43-11-29  
телефон: (3473) 21-85-70.  
сотовый: 8-906-375-19-67  
email: olivca@yandex.ru

Переход страны к рыночной экономике, выход на мировой уровень требует от предприятий повышения эффективности производства, конкурентоспособности продукции за счет внедрения достижений научно-технического прогресса, эффективных форм хозяйствования и современных методов управления персоналом.

В этих условиях перед менеджерами предприятий встает ряд вопросов:

- какой должна быть стратегия и тактика современного предприятия;
- как рационально организовать финансовую деятельность предприятия;
- как максимально повысить эффективность управления трудовыми ресурсами.

Эти задачи не могут быть эффективно реализованы без создания действенных стимулов к труду и предприимчивости персонала в сочетании с его высокой организованностью и дисциплиной, поэтому одной из основных проблем современной кадровой работы является создание эффективной системы мотивации трудовой деятельности.

Порой кадровые работники при привлечении персонала руководствуются главным образом профессиональными качествами человека. Однако предприятию необходимо определить, что является движущим мотивом деятельности каждого сотрудника. Зная потребности человека, можно определить, каким образом надо осуществлять стимулирование работника, чтобы отдача от его действий была максимальной. Большое распространение имеет точка зрения, согласно которой основным стимулирующим фактором является размер оплаты труда, при этом другим факторам не придается большого значения, поэтому привлечение квалифицированных сотрудников осуществляется путем предложения им высокой заработной платы. Такой подход является очень примитивным, и чрезвычайно важно использование различных мотивирующих факторов, образующих систему мотивации.

Одна из серьезнейших проблем, с которой сталкиваются организации в области стимулирования работников, заключается в использовании архаичных и чрезмерно упрощенных представлений о том, что побуждает людей хорошо и добросовестно трудиться. Представления о том, что прибавка к зарплате или угроза увольнения могут решить все проблемы поведения, не только устарели, но и просто ошибочны.

Не вызывает сомнения следующее: чем больше число разнообразных потребностей реализует человек посредством труда, чем разнообразнее доступные для него блага, чем меньшую цену по сравнению с другими видами деятельности ему приходится платить, тем важнее роль труда в его жизни, тем выше его трудовая активность.

Позитивное подкрепление формирует установку, в рамках которой работник стремится к такой линии поведения, к выполнению таких задач, к такому качеству труда, посредством которых оправдывается его ожидание справедливого вознаграждения. Одновременно он, естественно, избегает таких действий, которые могут завершиться неприятными последствиями. Положительные меры действуют эффективнее, чем отрицательные меры (отрицательное подкрепление). Но нередко в работе возникают ситуации, когда просто невозможно избежать применения негативных мер. Здесь следует учитывать, что такие воздействия, применяемые наедине с подчиненным, дают намного больший результат, нежели применяемые в присутствии других работников.

*Мотивация обогащением труда* представляет собой наиболее распространенный и, вероятно, самый удачный подход к организации трудовой деятельности на предприятии. Мотивация обогащением содержания труда заключается в предоставлении людям более содержательной, важной, интересной, социально значимой работы, соответствующей их личным интересам и склонностям, с широкими перспективами должностного и профессионального роста, дающего возможность проявить свои творческие способности, осуществить контроль над ресурсами и условиями собственного труда. Когда каждый, по возможности, должен быть сам себе шефом.

В настоящее время в России основой мотивации, без сомнения, является уровень заработной платы и удовлетворение социальных потребностей. Тем не менее, даже в нынешних условиях нельзя забывать и о более высоких уровнях мотивации – об открытом и гласном признании достижений конкретных работников, о предоставлении возможностей для их самовыражения. В зависимости от контингента работников в качестве мотивации может в той или иной форме использоваться так называемый *партисипативный метод управления*, заключающийся в привлечении работников к активному участию в управлении предприятием.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ребрин Ю.И. Управление качеством. Уч. пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004.

В ходе социологических исследований по этой проблеме были получены следующие выводы.

1. Зарплата не влияет на чувство гордости по отношению к предприятию.
2. Не найдены основания, подтверждающие мнение, что более высокая зарплата является главным и основным мотивом для смены работы.
3. Зарплата не является значимым фактором, влияющим на комплексное отношение работника к своему предприятию.
4. Чувство гордости своим предприятием определяется наличием льгот для работников.
5. Установлены ключевые льготы, пробуждающие у работника чувство гордости за свое предприятие и являющиеся фундаментом мотивации:
  - возможность пользоваться средствами предприятия;
  - «бесплатно» пользоваться продукцией предприятия либо приобретать ее по льготной цене, которая воспринимается работниками как «символическая плата».

Не зарплата, а льготы, выстроенные определенным образом, влияют на положительное отношение работника к своему предприятию.

В настоящее время не вызывает сомнений тот факт, что людские ресурсы играют более важную роль в развитии экономики, чем материальные ресурсы, что работа с персоналом – одна из основных функций управления и предпринимательской политики фирмы. Для того чтобы эффективно использовать имеющиеся в распоряжении организации людские ресурсы, необходимо создать для людей такие условия, в которых им хотелось бы работать с пользой для себя и организации. Для этого необходимо создать в организации систему побудительных мотивов, используя которые можно воздействовать на поведение и мотивы персонала организации, направляя поведение работников в нужном для предприятия направлении. Если выполняемая работа будет максимально удовлетворять потребности работников, то можно с полным правом рассчитывать на то, что они будут стремиться выполнять эту работу как можно более качественно, делая, таким образом, свой вклад в успешное функционирование организации.

Самое главное, применяя методы материального и нематериального стимулирования, – постоянно отслеживать их эффективность, выстраивать действенную обратную связь и совершенствовать ее. Правильно выстроенная система стимулирования позволяет эффективно управлять персоналом.