

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ

Клевцова К. С.

*Клевцова Ксения Сергеевна / Klevtsova Ksenia Sergeevna – студент,
кафедра менеджмента, факультет инженерного бизнеса и менеджмента,
Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана, г. Москва*

Аннотация: в этой статье раскрывается понятие мотивации. Рассматривается совокупность факторов, влияющих на стимулирование персонала. Приведено описание и классификация различных видов мотивации и их составляющих. Определено влияние и результат применения инструментов мотивации. Сформулированы основные действенные методы и практические алгоритмы мотивации. Рассмотрено применение самых широко используемых видов мотивации на примере российской компании. Сделаны выводы о необходимости грамотного анализа и использовании мотивации для успешной деятельности компании.

Ключевые слова: анализ, инновация, менеджмент, мотивация, работник, управленческие инновации, характеристики, управление, организация, предприятие, новшество, вознаграждение.

Итак, мотивация – это процесс стимулирования к действию или поведению [3]. Очевидно, что самые разнообразные факторы способны оказывать влияние на нашу жизнь: собственное настроение, мнения других людей и пр. Цель управленца – попытаться понять, какие силы движут работником при исполнении служебных заданий и как можно использовать эти знания на благо компании.

Большинство ученых сошлись во мнении о том, что мотивация бывает внутренней и внешней. Внутренняя мотивация подразумевает под собой поведение человека, обусловленное его собственными мыслями и переживаниями, без воздействия окружающих. При такой мотивации деятельность приносит удовольствие сама по себе и не нуждается в дополнительном поощрении. Внутренняя мотивация присуща креативным, талантливым людям, которым нравится решать нестандартные задачи. Когда человек работает «за идею», а не за награду, он будет прикладывать больше усилий для достижения целей. Внутренняя мотивация сотрудников является действительно силой, которая помогает компании развиваться и функционировать наилучшим образом, однако большой недостаток этого явления состоит в том, что менеджеры в данной ситуации могут лишь косвенно повлиять на поведение сотрудников [4]. Например, они могут давать подчиненным более сложные задачи, помогать избегать рутинных занятий, но полностью проконтролировать и оценить эффект данной мотивации очень сложно.

Что касается внешней мотивации, то она в гораздо большей степени подвержена контролю со стороны руководства. Итак, внешняя мотивация – это побуждение к поведению, основанное на подкреплении, будь то поощрение в виде премии или проведении совместного корпоратива или наказания, выговор. Внешняя мотивация удачно применима в случаях, когда работнику нужно выполнить работу в определенный срок. Тогда сотрудник, понимая, что в конце проекта он получит заслуженное вознаграждение, будет стараться выполнить все вовремя и качественно.

Теория поля тоже является теорией внешней мотивации. Психологи К. Левин и Э. Толмен предложили следующий подход. Человек должен улавливать взаимосвязь между действием и его последствиями (что позже стали обозначать термином «ожидание» или «инструментальность»), которые значимы для индивида в эмоциональном, личном плане. Такую ценность или важность результатов назвали «валентность». Исходя из этого, ученые вывели формулу, которая показывает, что незначительные последствия и слабые ожидания будут причиной того, что человек не реализует данный тип поведения.

В психологии выделяют также положительную и отрицательную мотивации. Положительная мотивация связана с поощрением поведения, отрицательная – с наказанием, то есть в обоих случаях присутствует внешнее подкрепление.

Что же предлагают теоретики для решения проблем низкой мотивации персонала? Начать следует с денежного вознаграждения. Прибавки к зарплате никогда не расстроят работника, а, наоборот, у него появится стимул работать больше, особенно, если эта премия связана с производительностью труда. Другим интересным фактом оказалось то, что развитая корпоративная культура играет большую роль в мотивации персонала и оказывает положительное влияние. Вдохновленный сотрудник обязательно покажет значительно более высокие результаты, чем тот, которому не нравится атмосфера в организации.

Выяснилось, что очень важным фактором для мотивации сотрудника является четкая постановка задач. Процессы управления компанией должны быть максимально понятными для рядовых служащих, решения начальства должны быть обоснованными. В последнее время довольно популярной стала практика заключения контрактов на определенный срок. Исследования показали, что такое решение пошло на пользу, как самим работникам, так и компаниям. Эта система, названная «срочная служба», позволяет завязать контакты вне компании и сформировать штат бывших сотрудников, из которых, при необходимости, некоторых можно будет вернуть в фирму.

Анализ результатов влияния различных элементов мотивации на производительность сотрудников

Рассмотрим различные элементы мотивации на примере одной организации (медико-косметологический центр), в которой респондентам, специалистам и менеджерам среднего звена, предлагалось оценить 8 переменных в зависимости от степени их воздействия на эффективность работы человека. Оценки выставлялись по 10-балльной шкале. Результаты исследования показаны на рисунке 1.

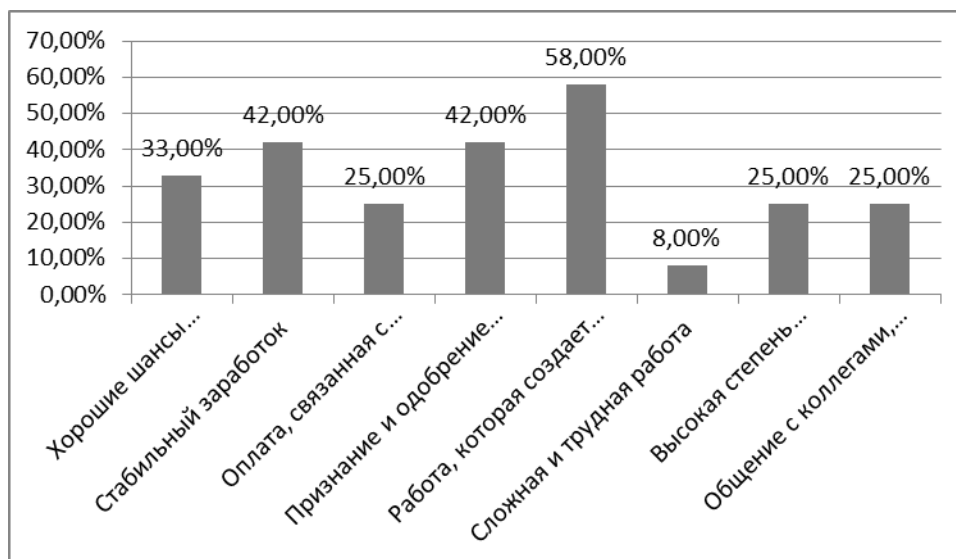


Рис.1. Ответы сотрудников медико-косметологического центра

Таким образом, можно заметить, что для опрошенных сотрудников в большей степени важна нематериальная мотивация в качестве возможности реализовать свои способности в работе и быть похваленным и оцененным начальством. Это говорит о том, что внутренняя мотивация к работе достаточно сильна. Человек с внутренней мотивацией готов больше выкладываться на рабочем месте.

Тот факт, что около 40% респондентов выделили как значимые факторы хорошее продвижение по службе и стабильный заработок, не является неожиданностью. Как правило, именно продвижение по службе позволяет зарабатывать больше.

Какой способ мотивации персонала считается самым эффективным?, %

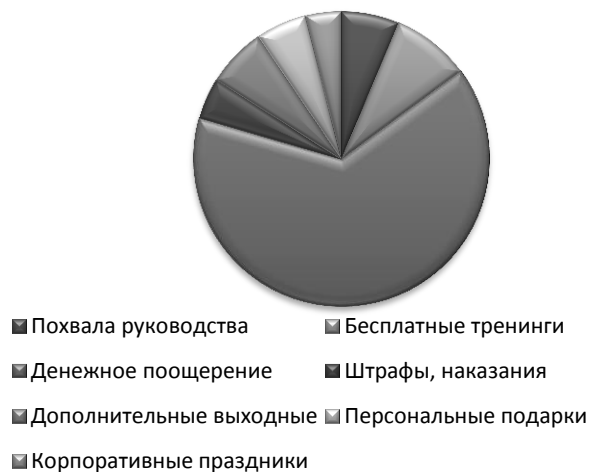


Рис. 2. Сравнение способов мотивации персонала

Если рассматривать общую тенденцию по нашей стране, то будет заметно, что в большинстве случаев ключевым способом мотивации персонала является денежное поощрение. Это наиболее удобный и простой способ, как и для работника, так и для управляющего данной организацией, так как не требует индивидуального подхода к сотруднику. Именно этим способом мотивации и пользуется большинство менеджеров. Остальные виды мотивации распределены практически в равных долях и их преобладание будет зависеть от типа компании, ее рода деятельности и корпоративной культуры.

Выводы

Анализ пожеланий сотрудников поможет руководству оценить имеющиеся ресурсы, чтобы максимально приблизить состояние компании к желаемому образу. Именно по этим и многим другим причинам работники оценивают свои выгоды и издержки работы в конкретной фирме, сравнивая с предложениями других компаний. Поэтому необходимо регулярно опрашивать работников организации для сбора и анализа информации и своевременного принятия мер по улучшению позитивного эффекта и

общего результата работы. Условия работы становятся существенным конкурентным преимуществом в борьбе за ценные кадры, преимуществом, которым ни в коем случае нельзя пренебрегать.

Литература

1. *Анцыферова Л. И.* О теории личности в работах К. Левина, «Вопросы психологии», 1960. № 6.
2. *Леонтьев А. Н.* Деятельность. Сознание. Личность. М., Смысл, Академия, 2005. 352 с.
3. *Маслоу А. Г.* Мотивация и личность: [пер. с англ.]. Издательский дом «Питер», 2009.
4. *Чирков В. И.* Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека // Вопросы психологии, 1996. Т. 3. С. 116-132.