Мотивационные инструменты и методы управления мотивацией

Производительность труда персонала напрямую зависит от уровня мотивации, поэтому создание рабочей системы мотивирования является приоритетным для многих предприятий. Чтобы команда отдавала себя компании на все 100%, руководителю необходимо создать максимально благоприятные условия, в которых каждый сотрудник будет стремиться работать эффективно. Для этого существуют различные методы и инструменты мотивации персонала.

Ключевые слова: мотивация, персонал, предприятие, методы, инструменты, руководитель

На сегодняшний день есть два основных определения мотивации. В психологии ею называют обстоятельства, которые стимулируют поведенческую реакцию человека, направляет его в сторону развития и другой деятельности. В повседневной жизни под мотивом подразумевают причину, которая раскрывает поведение человека.

Мотивация — это стимулы, которые побуждают человека исполнять определенное действие. Данное определение лежит в основе многообразных мотивационных систем, применяющихся в бизнесе и стимулирующих персонал к увеличению результативности труда и снижению издержек фирмы.

Руководство самостоятельно определяет приоритетные задачи развития системы мотивации, исходя из корпоративных норм, стратегии развития организации. Методы и цели управления мотивацией отражаются во внутренних документах компании (например, в «Положении о социальной политике и мотивации персонала»).

Сегодня самые распространенные методы мотивации работников — это корпоративы и премии. Но мало кто из руководителей задумывается о том, что насильственное времяпрепровождение сотрудников на корпоративе не поможет, если в офисе всегда царит гнетущая атмосфера.

Руководители, которые имеют более богатую фантазию, находят новые методы мотивации и стимулирования труда. Обычно, есть специалисты, которых просто недооценили, не похвалили за хорошо выполненную работу, или которым не поручили интересное задание.

В бизнесе применяются такие методы стимулирования, которые позволяют добиваться от работников высочайшей производительности труда. На сегодняшний день существует огромное множество способов мотивирования, однако их все можно поделить на 3 группы:

- диагностические – позволяют оценить уровень мотивации сотрудников, помогают понять, в каком направлении нужно действовать для повышения заинтересованности сотрудников в работе;

- организационные – позволяют создавать систему эффективных стимулов. Сюда можно отнести создание системы грейдов, поддержку социально уязвимых работников и т. д.;

- индивидуальные – помогают мотивировать конкретных работников или небольшие группы персонала, которые имеют схожие потребности и мотивы.

Говорить о приоритетности материальной мотивации и ее большей результативности, по сравнению с нематериальной, не всегда оправдано, хотя материальная мотивация имеет установленные преимущества. В частности, она является более универсальной, так как, независимо от занимаемого положения, сотрудники больше ценят денежное поощрение и возможности распоряжаться полученными средствами. В некоторых ситуациях сотрудники даже готовы променять любые методы нематериальных поощрений на их денежные эквиваленты. [4]

Более результативным способом материальной мотивации является увеличение оплаты труда, и при этом самым главным является установление величины изменения заработной платы. Для того чтобы получить реальную отдачу от работника, размеры ожидаемого вознаграждения должны быть существенными, иначе это может вызвать еще большее нежелание исполнять свои служебные обязанности. Некоторые руководители идут по пути меньшего сопротивления и периодически повышают зарплату работникам на незначительную сумму, но для мотивации наиболее действенным является даже однократное, но существенное повышение зарплаты. [4]

В идеале принятие решений о повышениях оплаты труда должно приниматься работодателем по собственной инициативе, но этого, как правило, не происходит — по крайней мере, в наших условиях. Исходя из этого, требования о пересмотре размеров заработной платы становятся обычным методом шантажа некоторыми работниками, которые грозятся уйти с работы. Часто данный метод срабатывает, но о существенном повышении заработной платы речи, в данной ситуации, быть не может. По данной причине спустя время сотрудник снова выражает недовольство своим окладом, так как есть так именуемый «эффект привыкания к доходу». [4]

Одним из самых распространенных методов материальной мотивации являются квартальные или ежемесячные премии, а также премия за выслугу лет. Главный прирост процента надбавки за выслугу лет приходится на первые года работы в фирме, когда сотрудник результативно трудится на благо фирме и старается максимально осуществить свой потенциал. С иной стороны, есть риск, что через 2–3 года работник, по тем или другим причинам, захочет изменять место работы. Большая стабильность наблюдается у персонала, которые проработал на компанию больше 5 лет, тем более что к этому времени надбавка за выслуги лет уже составляет серьезные суммы. [3]

В российских компаниях часто практикуется выдача «премий-призов» — денежного вознаграждения, которое получает сотрудником спонтанно за какие-то успехи. Есть мнения, что эффект неожиданности должен еще больше вдохновить работников, но это лишь вносит путаницу, так как сотрудник перестает понимать, почему в одной ситуации он получил премию, а в другой — нет. По этой причине лучше поставить в известность работников о тех конкретных ситуациях, когда определена выдача премиальных. С иной стороны, если премия становится атрибутом ежемесячного дохода (например, как у сотрудников промышленных предприятий), то это также слабо мотивирует их на увеличение результативности труда. [4]

Нематериальная мотивация содержит в себе системы поощрения, не предполагающие выдачи работникам материальных и безналичных средств. Это отнюдь не значит, что фирмам не потребуется вкладывать финансовые средства в реализации методов нематериальной мотивации. Для серьезных фирм недопустимы наличия субъективных факторов при определениях мотиваций и механизмов поощрения. Основополагающим принципом должна являться предельная объективность и прозрачность, а критерии оценок работы работников необходимо установить изначально и проинформировать о них персонал. Если механизмы поощрения непрерывно варьируются без каких-либо оснований, это будет дезорганизовывать работу работников и вызывать недовольства. [4]

Цель нематериальной мотивации довольно проста: увеличивать заинтересованность работника в своей работе, которая отразится на повышениях производительности труда и, соответственно, на увеличениях прибыли фирмы.

Подводя итоги, можно сделать абсолютно очевидный вывод о необходимости применения методов и инструментов как материального, так и нематериального поощрения для успешной деятельности каждой бизнес-структуры. Имеющиеся на сегодняшний день механизмы мотивации далеки от идеала, но они действенны и продолжают активно применяться на практике. В частности, для увеличения результативности материальной мотивации стоит сопоставлять показатели материального стимулирования с целями бизнеса и определять системы поощрений не за реализации конкретных задач, а за исполнение общих планов. В действительности же предпочтения отдаются материальным поощрениям конкретных работников и рабочих групп, так как считается, что данными методами легче управлять мотивационными механизмами. [5]

Список литературы

1. Володи.на Н., Курк.ина Н. Инструменты нематериальной мотивации // Мотив.ация и опл.ата труда. — 2015. — № 5. — С. 6..

2.Митр.офанова, Е.А. Упра.вление персоналом: теория и практика. Ауди.т, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофа.нова. - М.: Про.спект, 2015. - 80 c.

3.Яхонто.ва, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Уч.ебное пособие / Е.С. Яхонт.ова. - М.: ИД Де.ло РАН.ХиГС, 2013. - 384 c.

4.Системы мотивации персонала. [Элект.ронный ресурс] — Режим доступа. — UR.L: hr-portal.ru/arti.cle/sis.temy-motivatsii-personala

5.Кря.чко К. С. Эффективная мотивация персонала [Текст] // Экономическая наука и практ.ика: материалы II Ме.ждунар. науч. конф. (г. Чит.а, февраль 2013 г.). — Чи.та: Издател.ьство Молодой ученый, 2013. — С. 65-71. — URL https: .//molu.ch.ru/conf/econ/archive/75/3391/ (дата обращения: 15.01.2018).