

ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ НА ПРАКТИКЕ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕОРИЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

К.В. Айхель

Мотивация сотрудников – это важный ресурс компании, который позволяет ей двигаться вперед и реализовывать стоящие перед ней цели. Несомненно, успешное применение инструментов мотивации является неотъемлемо частью эффективности работы компании. Необходимо помнить, что в основе современного управления бизнесом лежит баланс интересов сотрудника и интересов компании.

Ключевые слова: мотивация, коучинг, внутренний клиентинг, эффективность управления.

Хозяйственные, финансовые и инвестиционные риски обязательные атрибуты функционирования субъектов рыночной экономики. Одновременно наглядной тенденцией современного рынка является рост сферы услуг. Риски в этой сфере базируются в первую очередь на персонале. Важными вопросами современных предприятий является определение необходимой и достаточной численности персонала, его профессионально-квалификационного состава, эффективное использование персонала по времени, по квалификации, уровню образования и т.д. Все большее значение начинает приобретать социальная направленность в кадровой работе, смена акцентов в кадровой политике на учет интересов работника, повышение мотивированности труда, как условия более высокой его результативности.

Существует более пятидесяти различных теорий мотивации. Наиболее известные из них пытаются дать объяснение поведению человека в разных ситуациях, и направлены на поиск решений, побуждающих к действию. К ним относятся «ХУ-теория» Д. Макгрегора, «Теория Z» У. Оучи, «Теория ожиданий» В. Врума, «Теория потребностей» А. Маслоу, «Теория приобретенных потребностей» Д. МакКлелланда, «Двухфакторная теория» Фредерика Герцберга [2].

Учитывая, что все теории мотивации апеллируют к человеческому отношению сотрудников, можно выделить следующие наиболее важные инструменты системы управления персоналом: корпоративная культура; организация труда; обучение; адаптация; отбор (рекрутинг); планирование карьерного роста [1].

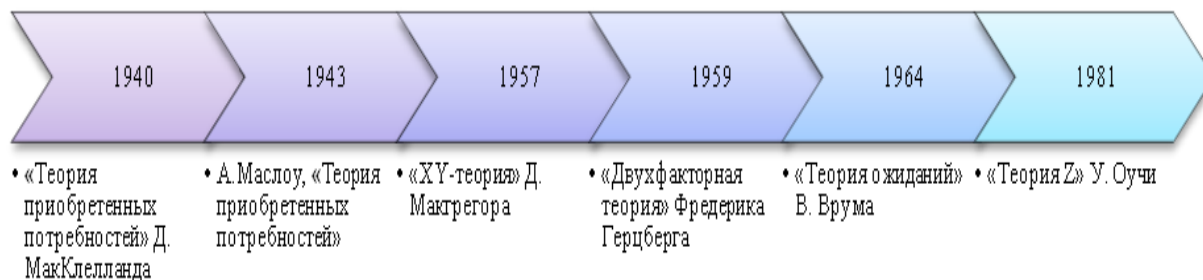


Рис. 1. Хронология появления теорий мотивации

Современные теоретические разработки позволяют достаточно точно определить алгоритм реализации эффективной системы управления персоналом. Наличие политики управления, правил внутреннего трудового распорядка, точных должностных инструкций, четкой системы мотивации – эти элементы уже становятся понятиями и привычными для современных компаний [3]. Для действительно эффективной работы предприятий наибольшее значение приобретает не столько выстраивание системы управления, сколько адаптация выбранных инструментов к реальным условиям. А именно донесение смысла выстроенной системы работы до каждого сотрудника предприятия.

Одна из наиболее актуальных позиций современного руководителя предполагает позиционирование сотрудника в качестве внутреннего инвестора компании. Того, который вкладывает свое время, здоровье, знание, навыки в достижение результатов предприятия. С этой точки зрения, основная задача управленца заключается в формировании определенных условий работы. Это не только корпоративная культура, это среда способствующая проявлению инициативы и осознанию ответственности.

При проведении социального опроса персонала российских компаний, было выявлено мнение о самых значимых льготах, которые им хотелось бы видеть в социальном пакете, не маловажную роль сотрудники отводят возможности обучения.

Одновременно для того, что бы максимально повысить мотивацию работников, менеджеры должны быть гибкими. Они должны следить за степенью влияния на персонал различных инструментов мотивации. Знание факторов мотивации работника является для руководителя основополагающим, поскольку именно соотношение внутренних и внешних факторов мотивации является основой для согласования интересов сотрудника и компании, разработки системы мотивации для него. Согласование интересов – наиболее важное и ценное в работе руководителя [4]. Из позиции согласования вырастает партнерство и внутренний клиентинг, а стиль руководства в данном случае в компании может присутствовать достаточно открытый и демократичный. Выявить набор мотивационных факторов для

сотрудника можно разными способами. Это и интервью кандидата, и тестирование, и собеседование. Выбор конкретного инструмента всегда зависит от ситуации в компании, от планируемых результатов, от навыков самого руководителя или специалиста по управлению персоналом. Умение слушать и прислушиваться к подчиненным является важным фактором повышения мотивации. Часто руководители «закрывают глаза» на проблемы персонала. Руководители недостаточно хорошо знают людей, которыми управляют, имеют ошибочное представление об их желаниях, устремлениях и не успевают отслеживать соответствующие изменения. Чтобы не допускать этих недочетов и ошибок, руководителю необходимо обращать внимание на ценностные ориентиры, желания и потребности каждого сотрудника. Необходимо добавить, что выбранные однажды инструменты мотивации для сотрудников не могут оставаться неизменными.



Рис. 2. Наиболее значимые льготы для персонала российских компаний [5]

Иногда в случае, когда руководитель всерьез работает над проблемой мотивации персонала, допускается ошибка проецирования своей модели поведения на поведение подчиненных, полагая, что подчиненные реагируют на такие же стимулы, что и он сам. Данная убежденность приводит к отсутствию ожидаемого эффекта от воздействия выбранными стимулами [6]. В условиях становления современной парадигмы управления персоналом, в основе которой лежит коучинг и развитие экономики знаний, отбор сотрудников при трудоустройстве в компанию со схожими ценностными ориентирами и есть базовая платформа для успешной реализации мотивационных инструментов.

Библиографический список

1. Володина, Н.П. Оценка персонала – ресурс эффективного управления / Н.П. Володина // ЭКО. – 2013. – № 6. – С. 154–165.
2. Михайлов, Ф.Б. Управление персоналом: классические концепции и новые подходы / Ф.Б. Михайлов. – Казань: КФЭИ, 2012. – 136 с.
3. Краскина, Е.В. Оптимизация технологии подбора персонала / Е.В. Краскина // Кадровик. – 2013. – № 8. – С. 40–45.
4. Управление по результатам / Под ред Я.А. Лейманна. – М.: Издательская группа «Прогресс», 2009. – 273 с.
5. Мотивация персонала в компании: проблемы и решения. [Электронный ресурс]. – URL: <http://hr-portal.ru/article/motivaciya-personala-v-kompanii-problemy-i-resheniya>.
6. Эффективный опыт мотивации персонала. [Электронный ресурс]. – URL: <http://becmology.ru/blog/management/motivatcia.htm>.