

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Солодуха О.В., Кривенко Е.В.
Одесский национальный университет им. И. И. Мечникова (Одесса, Украина)*

В современных условиях развития организаций для повышения результативности бизнес-процессов классические инструменты, такие как физический капитал и земля, практически неприменимы. Наиболее экономически-адекватным и приоритетным направлением деятельности менеджмента, с учетом реалий особо турбулентной бизнес - среды остается работа с людьми. Именно человеческий фактор во многом предопределяет развитие любой компании и, следовательно, является фактором повышения конкурентоспособности фирмы на рынке вне зависимости от отраслевой принадлежности.

Правильно подобранная система мотивации - одна из важнейших составляющих продуктивных мероприятий в системе менеджмента. Однако, многие организации не уделяют должного внимания мотивации персонала: либо не могут, неспособны организовать и «настроить» адекватную ситуации систему мотивации, либо не желают уделять внимание и усилия таким вопросам, работающим на реализацию стратегии долгосрочного развития бизнеса.

Побуждение, ориентация работников на достижение целей организации по существу является главной задачей руководства персоналом. Сегодня для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высокоорганизованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, системы штрафов и премий. Для создания и сохранения высокого уровня конкурентоспособности, необходима продуманная система мотивации, обязательными параметрами которой должны быть:

- простота - понятность принципа работы менеджменту и персоналу;
- высокая степень потенциальной гибкости;
- адекватность макроэкономической ситуации в регионе, стране, мире;
- стимулирование развития само - мотивации персонала; склонность к про - активным трансформациям;
- инновационность, учитывающая специфику бизнеса и персонала (функциональную принадлежность, позицию в иерархии управления и др.);
- склонность к совершенствованию, в том числе посредством применения специальных программных продуктов, а также модулей автоматизированных систем управления

персоналом.

В самом общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом.

Одним из первых исследователей, из работ которого руководители узнали о сложности человеческих потребностей и их влияния на мотивацию, был А. Маслоу. Маслоу известен как создатель иерархической теории потребностей, называемой "пирамида потребностей". В соответствии с учением Маслоу человек имеет множество различных потребностей, которые можно разделить на пять основных категорий. Физиологические потребности и потребности безопасности и уверенности в будущем (защищенности) относятся к первичным (базисным) потребностям, а остальные виды потребностей - это вторичные (произвольные), непрерывно изменяющиеся потребности или мета - потребности [1, с. 133].

Поскольку со временем эти потребности меняются, то нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, будет эффективно работать всё время. В таблице 1 перечислены некоторые способы, при помощи которых руководители могут удовлетворить потребности высших уровней у своих подчинённых в ходе трудового процесса.

Таблица 1

**Варианты интерпретации и применения положений теории иерархии потребностей
А. Маслоу для мотивации персонала [2, с. 35 - 37]**

Социальные потребности
Давать сотрудникам такую работу, которая позволила бы им общаться. Создавать на рабочих местах дух единой команды. Проводить с подчинёнными периодические совещания, привлекая к процессу принятия решений. Не разрушать возникшие неформальные группы, если они не наносят организации реального ущерба. Создавать условия для социальной активности членов организации вне её рамок.
Потребности в уважении
Предлагать подчинённым более содержательную работу. Обеспечить им положительную обратную связь с достигнутыми результатами. Адекватно оценивать и профессионально поощрять достигнутые подчинёнными результаты. Активно делегировать дополнительные задачи и полномочия. Продвигать подчинённых, активно применять ротацию. Обеспечить обучение и переподготовку, которая повышает уровень компетенции. Привлекать подчинённых к постановке целей и выработке решений.
Потребности в самовыражении
Обеспечивать широкие возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал. Давать подчинённым сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи. Поощрять и развивать в них творческие способности.

Повышение конкурентоспособности организации определяет направление разработки комплекса мотивации персонала. В этой связи очень важно, чтобы сотрудник не просто работал, а был заинтересован в результатах своей деятельности, в результатах работы всего подразделения. Формирование именно такого отношения к работе у всех сотрудников - это главная задача руководителей, которые стремятся занять определенную позицию на конкурентном рынке [4]. Для создания какой-либо системы мотивации, необходимо постоянно исследовать те факторы, которые оказывают влияние на повышение или понижение заинтересованности персонала в труде и результатах труда, кроме того, создать так называемый "командный дух", и чувство причастности и ответственности за работу и принятые решения. Иначе говоря, менеджмент должен проводить системную исследовательскую работу по обнаружению резервов повышения качества работы системы мотивации персонала. Это нужно для того, чтобы сотрудник, получив необходимые знания, не ушёл на другое место работы, а продолжал развиваться в своей организации, делая ее более совершенной с каждым днём, и что важно, осознавая свой вклад. Такие сотрудники - это лицо успешной организации, а наличие

коллектива, работающего сплоченно и является одним из важнейших факторов повышения конкурентоспособности на рынке.

Список литературы:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: Гардарики, 2003. - С. 133 - 139.
2. Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации // Управление персоналом. - 2006. - № 1. - 35 -37 с.
3. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 312 с.
4. Управление маркетингом и конкурентоспособностью предприятий: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://perspectives.utim.ru>.