

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

ЖУКОВ ЯКОВ ДАНИИЛОВИЧ

магистрант кафедры менеджмента Саратовского социально-экономического института (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова», Саратов, Россия

Email: *pj93@mail.ru*

АННОТАЦИЯ

Создание эффективной системы мотивации является сложной задачей современного менеджмента. При этом важно использовать не только материальные способы мотивации, а также учитывать особенности социокультурного развития работников в разных странах. Изучение передового мирового опыта и умелая его адаптация к современным экономическим и психологическим условиям развития российских предприятий является основным предметом данного исследования.

Ключевые слова: система мотивации, методы мотивации, материальная мотивация, нематериальная мотивация

MODERN APPROACHES TO STAFF MOTIVATION

YAKOV ZHUKOV

undergraduate Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia

Email: *pj93@mail.ru*

ABSTRACT

Creation of effective motivation system is a challenging task in modern management. It is important to use not only financial sources of motivation and take into account the features of socio-cultural development of workers in different countries. Studying the best world experience and its skillful adaptation to the modern economic and psychological conditions of development of Russian enterprises is the main subject of this study.

Key words: motivation, methods of motivation, financial motivation, intangible motivation

В России понятие «мотивация труда» как экономическая категория появилось не так давно, и связано это было с демократизацией производства. До этого момента в основном оно применялось в промышленной экономической социологии, психологии и педагогике. Объясняется это тем, что экономические науки не пытались анализировать существование взаимосвязи своих предметов с перечисленными выше науками, а так же, в связи с тем, что до недавнего момента в экономическом смысле понятие «мотивация» подменялось понятием «стимулирование». Понимание мотивации в таком контексте настраивало деятельность организации на краткосрочные экономические цели, на получение быстрой прибыли. Это, в свою очередь, оказывало разрушительное действие на личность работника, на его потребностно-мотивационную систему, не вызывало заинтересованность в собственном развитии и самосовершенствовании. В настоящее время именно эта система является наиважнейшим резервом повышения эффективности производственной деятельности любого предприятия [7].

Однако сегодня в России наблюдается глубокий кризис труда, работа для многих людей превратилась только в средство для выживания. В таких условиях, ни какой речи не может быть о высокопроизводительном и эффективном труде, развитии инициативы сотрудников, ни о росте квалификации работников, ни о

формировании сильной трудовой мотивации.

К сожалению, представители большинства современных компаний зачастую считают, что единственным стимулом для подчиненного может быть заработанная плата и другие материальные стимулы. Эта точка зрения для работников с низким и средним уровнем заработной платы не лишена справедливости. В этом аспекте имеется огромный теоретический и практический опыт многих передовых предприятий мира. Так, в соответствии с теорией потребностей А. Маслоу [9], за удовлетворением физиологических потребностей следует возникновение потребностей более высоких уровней, включая самореализацию и самоуважение. Поэтому для того чтобы мотивировать персонал на качественное и добросовестное выполнение работы, необходимо обеспечить достойную оплату его труда. Зарубежная практика представлена несколькими эффективными системами оплат труда: выплата комиссионных (фиксированный процент от заключенной сделки); денежные вознаграждения за выполнения работ, не входящих в обязанности сотрудника; специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности и незаменимости работника для данной компании, за опыт работы, а также, за владение определенными навыками; специальные программы по разделению прибыли компании

(выполняет роль индивидуального стимулирования, так и психологического объединения сотрудников компании); выплаты по имеющимся у сотрудников акциям [4].

Кроме материальных способов мотивации особенно важно использовать нематериальные способы вознаграждения. Среди них наиболее распространены: льготные условия работы; материальные нефинансовые вознаграждения (подарки, оплата медицинской страховки и скидки на приобретения продукции организации); участие в организационных мероприятиях (различные корпоративные праздники, корпоративные путешествия и культурно-массовые мероприятия); причастность развитие причастности сотрудника (устная благодарность, упоминания в средствах массовой информации, фотография на доске почета); вознаграждения, связанные с изменениями рабочего места сотрудника (предоставление отдельного рабочего кабинета, специального офисного оборудования, предоставлении секретаря и/или предоставлении служебного автомобиля [5].

Одна из наиболее распространенной чертой российской мотивационной системы является отсутствие теоретического обоснования и ее «интуитивный» характер. При том, что результаты исследований страховой группы Generali PPF и on-line сервиса «Recruitnet.ru», проведенного среди директоров и

HR-менеджеров 104 ведущих международных компаний, показали, что наиболее важным мотивационным инструментом является медицинское страхование - 62 % респондентов, 42% - свободный рабочий график, 35% - система страхования персонала и их детей [6].

Отсутствие в России собственной мотивационной теории вынуждает руководителей, осознающих важность мотивации, прибегать к опыту зарубежного менеджмента. Особенно важно при этом учитывать совместимость психологических профилей работников, характерных для различных культур. На взгляд автора, наиболее успешно в нашей стране можно применить опыт японского менеджмента. Так как по параметрам Хофстеде, в наших культурах можно выделить ряд общих черт, например, в стремлении избежать неопределенности и в преобладании коллективизма при распределении ответственности [1].

В японской промышленности с 50-х годов прошлого века широкое развитие получила концепция Кайдзен – непрерывное совершенствование трудовой жизни, которое осуществляется в постоянном взаимодействии менеджеров и рабочих компании. Основной принцип философии Кайдзен состоит в изменении организационной роли работника: теперь он не объект эксплуатации, а – партнер [2]. Что касается мотивационных мероприятий концепция Кайдзен предлагает ряд эффективных подходов: пожизненного найма; обучения

сотрудников; трудовых ротаций; достоинств; вознаграждений; рациональных предложений. Так, система рациональных предложений, например, предполагает материальное поощрение за внесенные предложения по совершенствованию деятельности, что дополнительно повышает авторитет работника среди коллег [8].

Интересен подход японских менеджеров к обучению сотрудников: обучение оплачивает компания, но диплом будет ценен только в рамках предприятия, которое направило на учебу. Значительную эффективность демонстрирует также система ротации, которая помогает получить сотрудникам дополнительную квалификацию и решает проблему замещения кадров при необходимости. Эта система побуждает к качественному высокоэффективному труду, что создает необходимое разнообразие в работе и помогает работнику стать специалистом широкого профиля [3].

Система пожизненного найма в сочетании с системой старшинства успешно функционирует в Японии на многих предприятиях на протяжении многих лет, обеспечивая предприятиям лояльность сотрудников и придавая последним уверенность в будущем. Система старшинства предполагает стабильный, но медленный карьерный рост для работника и дополнительные материальные выгоды с ростом выслуги лет. Однако тенденции последних лет вносят свои коррективы – сегодня

молодые специалисты стремятся к более стремительному карьерному росту, что требует вносить изменения в устоявшиеся традиции: появление временных работников, использование гибкого рабочего графика и гибкой системы оплаты труда.

Еще одним принципиальным отличием японской системы мотивации, которое, по мнению автора, может с успехом применяться в российских компаниях является ее ориентированность на группу. Групповая организация труда предполагает увеличение ответственности, лежащей на работнике, что побуждает его к более качественному исполнению обязанностей, соревнование групп встречает поддержку руководства. Снижению дистанции власти способствуют то, что японские менеджеры часто лишены показных привилегий (личные кабинеты, отдельная стоянка отсутствуют). В Японской идеологии труд сам по себе очень важен для работников, получение работы – это уже сильная мотивация [10]. Такие принципы в сочетании с потребностью в постоянном совершенствовании в рамках концепции Кайдзен и комбинации с материальным поощрением становятся мощным инструментом в руках менеджмента предприятий для создания эффективных мотивационных систем. Изучение опыт передовых зарубежных предприятий и умелая адаптация их к реалиям российского бизнеса поможет сформировать наиболее эффективную систему мотивации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреев А.В. Особенности деловой культуры бизнеса современной России // Материалы Международной Научной конференции студентов и молодых ученых «Столыпинские чтения» – Севастополь, 2012, 27-28 сентября 2012 года.
2. Андреев А.В. Японский «Кайдзен» на российских предприятиях // Модернизация экономики и общества России в условиях кризиса мирохозяйственных отношений: сборник научных трудов по итогам студенческой научной конференции в 2012 году. – Саратовский государственный социально-экономический университет. – Саратов, 2012. – 110-111с.
3. Андреева Т.А. Актуальные вопросы развития методического инструментария стратегического управления // Современная экономика: проблемы и решения. – 2014. - № 10(58) . – с. 104-115.
4. Дряхлов Н., Куприянов Е. Система мотивации персонала в Западной Европе и США [Электронный ресурс] // Бизнес-образование online - Режим доступа: <http://www.bizeducation.ru/library/management/> (дата обращения 15.10.2017).
5. Как мотивировать нестандартно [Электронный ресурс] // Step by step. - Режим доступа: <http://www.s-b-s.su/career/articles/malyjj-biznes> (дата обращения 17.09.2017).
6. Наиболее важные способы мотивации персонала. HR-исследование [Электронный ресурс]. – 2012.–Режим доступа: <http://forinsurer.com/news/12/10> (дата обращения 12.09.2017)
7. Попова Л.Ф. Инструменты выявления резервов развития промышленных предприятий: Дис.. к.э.н. -Саратов, 2006
8. Попова Л.Ф. Организационные способности как основа адаптивного управления организационной структурой предприятия//Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. № 5 (54). С. 88-95.
9. Теория иерархии потребностей А. Маслоу [Электронный ресурс] // Энциклопедия менеджмента. - 2013. - Режим доступа: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda> (дата обращения 15.10.2017).
10. Яшин Н.С., Андреева Т.А. Понимание контекста предприятия в рамках системы менеджмента качества // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2017. - №3 (67). - С. 115-124.

REFERENCES

1. Andreev A.V. Peculiarities of business culture of business in modern Russia // materials of the International Scientific conference of students and young scientists «Stolypin readings» – Sevastopol. 2012, 27-28 September 2012.
2. Andreev A.V. the Japanese "Kaizen" at Russian enterprises // Modernization of economy and society of Russia in crisis conditions of world economic relations:

- collection of scientific papers on the results of student's scientific conference in 2012. – Saratov state socio-economic University. – Saratov, 2012. – 110-111p.
3. Andreeva T. A. Topical issues of development of methodological tools of strategic management // Modern economy: problems and solutions. – 2014. - № 10(58) . – p. 104-115.
 4. Dryakhlov N., Kupriyanov, E. motivation System of personnel in Western Europe and the United States [Electronic resource] // Business-education online - Mode of access: <http://www.bizeducation.ru/library/management/> (accessed 15.10.2017).
 5. How to motivate outside the box [Electronic resource] // Step by Step. - Access mode: <http://www.s-b-s.su/career/articles/malyjj-biznes> (accessed 17.09.2017).
 6. The most important ways of motivation. HR-research [Electronic resource]. – 2012.– Mode of access: <http://forinsurer.com/news/12/10> (accessed 12.09.2017)
 7. Popova L. F. Tools of revealing of reserves of development of industrial enterprises: Dis ... candidate of economic Sciences -Saratov, 2006
 8. Popova L. F. Organizational skills as a basis for adaptive management organizational structure of the enterprise//Bulletin of Saratov state socio-economic University. 2014. No. 5 (54). P. 88-95.
 9. Theory of hierarchy of needs of A. Maslow [Electronic resource] // encyclopedia of management. - 2013. - Mode of access: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda> (accessed 15.10.2017).
 10. Yashin N.S., Andreeva, T.A. Understanding the context of the enterprise under the quality management system // Bulletin of Saratov state socio-economic University. 2017. - №3 (67). - P. 115-124.