

06, июнь 2016

УДК 331.101.3

Современные методы мотивации

Селякова Ю.И., магистр

*Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана
кафедра «Экономика и организация производства»*

*Научный руководитель: Ларионов В.Г., профессор, д.э.н
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана
ibm2@ibm.bmstu.ru*

Сотрудники – это главные ресурсы любой организации, ведь именно без них не возможен ни один процесс; сотрудники необходимы для запуска/ремонта/обслуживания оборудования, выполнения сложных заданий (неподдающихся стандартным решениям машин), создания уникальных изделий и прочих. Так что же заставляет людей делать что-либо? Что оказывает влияние на их действия и поведения? Что мотивирует?

Мотивация – побуждение к действию; динамический процесс психофизиологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности [1,7].

Одной из таких моделей является классификация на содержательные и процессуальные теории, приведенная на рисунке 1. Содержательная теория старается определить потребности людей, побуждающие к действию, а основное внимание уделяется анализу факторов мотивации; процессуальные теории мотивации основываются на поведении людей с учетом их восприятия и познания и посвященные процессу мотивации [2,7].



Рис. 1. Классификация видов мотивации

Другая известная модель мотивации – это разделение на американскую и японскую системы (см. рисунок 2). Японская отличается нематериальными поощрениями и в ее основе лежит взаимосвязь срока службы и пропорционально карьерного повышения (сотрудник, проработавший меньший срок в организации, не может занять более высокую должность раньше сотрудника, проработавшего больший). Американская система основана на рейтингах и бонусах за выполненную работу или перевыполненную норму [3].



Рис. 2. Классификация видов мотивации

Все системы мотивации представлены стимулами по ряду групповых признаков, отраженных на рисунке 3 [6]:

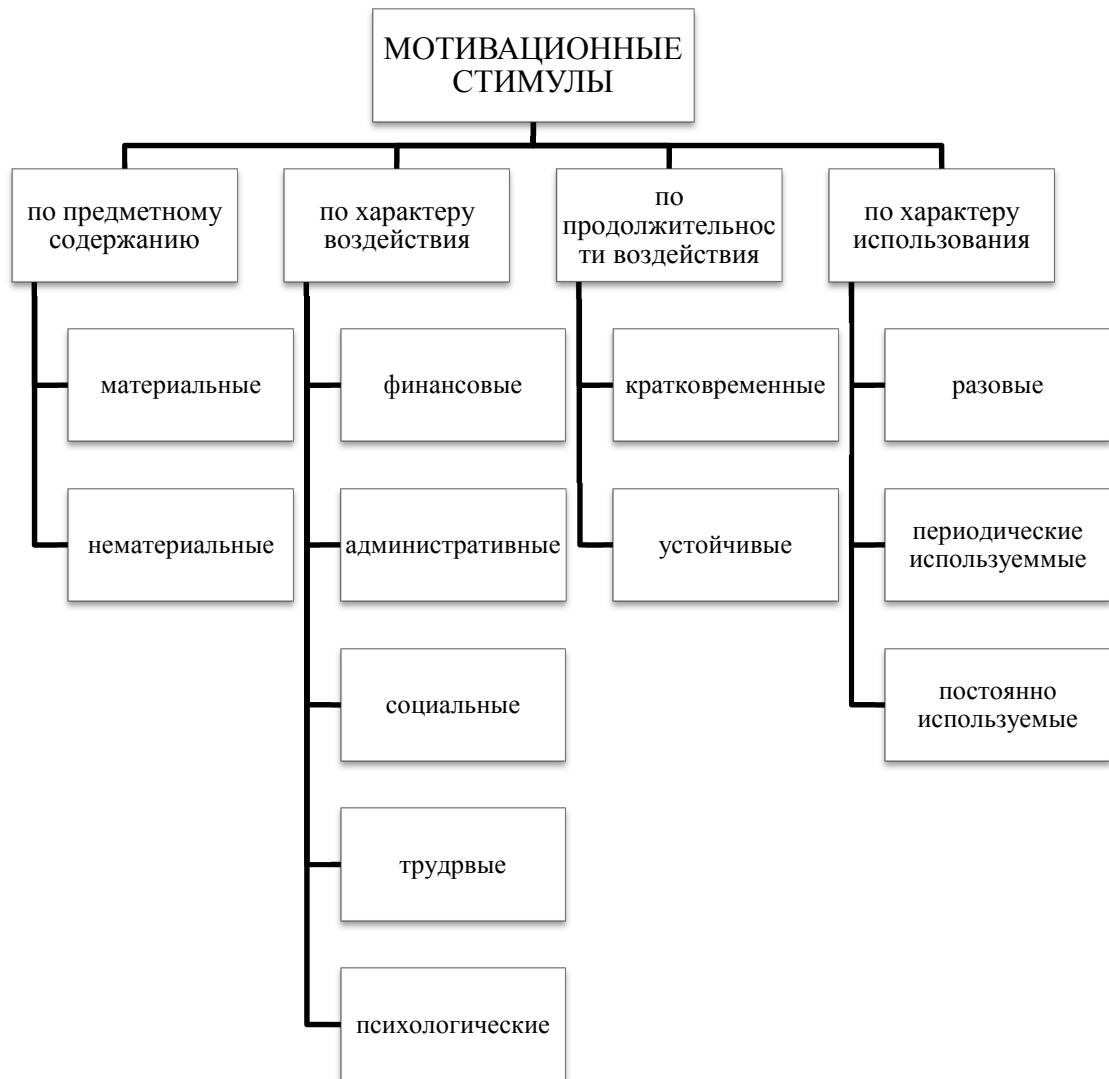


Рис. 3. Стимулы сотрудников

В настоящее время комплексно применяются различные модели мотивации и соответствующие им стимулы. Обычно организации не следуют какой-либо единой модели, а используют элементы различных. Например, если ранее как мотивационный стимул применялись денежные поощрения (премии, надбавки) и личные поощрения от руководства (грамоты, значки), то сейчас большое место в системе мотивации на предприятии занимают нематериальные поощрения: team-building (совместные выезды на отдых, проведение игровых мероприятий, организация развлекательной программы разного рода), корпоративные праздники с тематической направленностью, создание комфортных рабочих условий (цветы и фрукты в офисе, зоны отдыха) и проч. Среди организаций

государственного и частного типа были собраны сведения по конкретным мотивационным стимулам в местах их работы:

NEW POINT – ведущее агенство
прямых маркетинговых компаний

1. team-building (лыжные выезды, соревнования на гоночных машинах и др.);
2. корпоративы/общие праздники.

СОЦИО РАМА – услуги маркетинга в
новых медиа

1. лекции (обучение в рамках работы);
2. KPI (бонусы);
3. корпоративы;
4. молодая команда;
5. цветы/фрукты в офисе.

SAMSON – регулирующие клапаны на
большом химическом производстве

1. поощрительные поездки за рубеж (оплачиваемый выезд компанией на курорт);
2. подарки на праздники;
3. премиальные поощрения.

GENERAL ELECTRIC – производство
электротехнического, энергетического,
медицинское оборудование; бытовая техника

1. award (премия за хорошо выполненную работу);
2. тренинги (улучшения навыков);
3. тренинги за границей;
4. карьерный рост;
5. team-building;
6. лекции успешных людей.

ГАЗПРОМ – глобальная
энергетическая компания

1. премиальные поощрения;
2. льготные условия на покупку недвижимости;
3. подарки на праздники.

ПОЛЮС GOLD – крупнейший

производитель золота в России

1. подарки на праздники от организации, оформление помещений и развлекательные мероприятия;
2. программы обучения и развития;
3. продвижение по карьерной лестнице;
4. возможности пересмотра оклада;
5. добровольное медицинское страхование;
6. выплаты по случаю рождения детей, смерти близких, дорогостоящего лечения;
7. корпоративы.

*АВИАЦИОННАЯ КОРПОРАЦИЯ
«РУБИН»*

1. грамоты, значки и др.;
2. поощрения за перевыполнение нормы;
3. возможность пересмотра оклада;
4. корпоративы.

Как можно видеть из примеров, частично организации отказались от общих поощрений сотрудников (премий) и перешли на поощрение личных достижений (надбавки за перевыполнение нормы, проценты от продаж, бонусы); большую роль в современной системе мотивации играет поддержание дружеских отношений в команде (team-building), так же компании внедряют программы по поддержанию уровня знаний работников (лекции, тренинги, обучение вне рамок компании).

Помимо службы мотивации на предприятии (для успешного развития коллектива, благоприятных взаимоотношений в нем и увеличения показателей эффективности работы необходимо выполнения) необходимо, чтобы руководитель грамотно общался со своими подчиненными (см. рисунок 4) [4]:

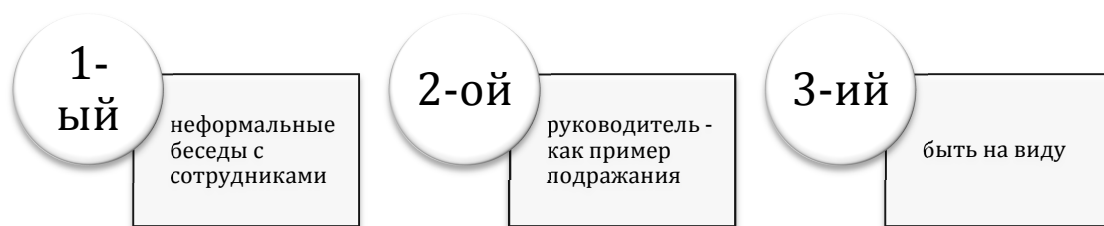


Рис. 4. Рекомендации по мотивации для руководителя

Так же существуют внегласные условия мотивации, которые создаются в организации самостоятельно. Без них невозможно построение системы мотивации: знание сотрудника, что у него присутствует возможность карьерного роста и возможность, при лучшем выполнении работы, опередить своего коллегу. Не следует забывать и о том, что все люди разные и нуждаются в особенных поощрениях, что следует учитывать непосредственно при принятии в штат [5].

Страховой группой Generali PPF и он-лайн сервисом «Recruitnet.ru» был проведён опрос среди директоров и HR-менеджеров крупных компаний на предмет важности определенных показателей для работников. Целью исследования стало выявить наиболее важные способы мотивации персонала, ориентированные на поддержку сотрудников и членов их семей, и значение, которое эти программы оказывают на формирование лояльности к бренду работодателя [5]. В ходе исследования были выявлены главные проблемы и определены последствия их для общего успеха организации (см. рисунок 5,6,7). Были выявлены основные проблемы – здоровье, комфорт и время.

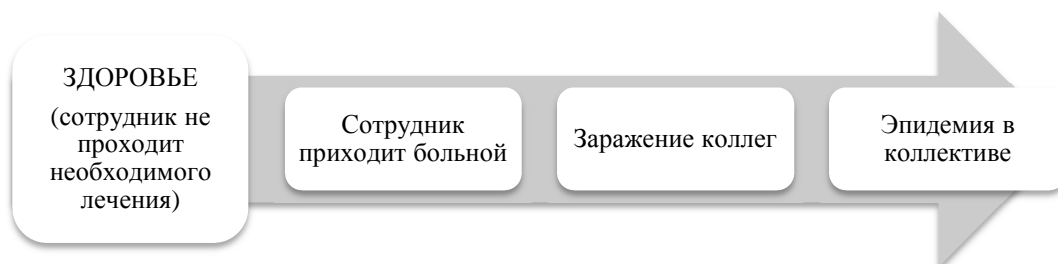


Рис. 5. Главные проблемы работников (а)

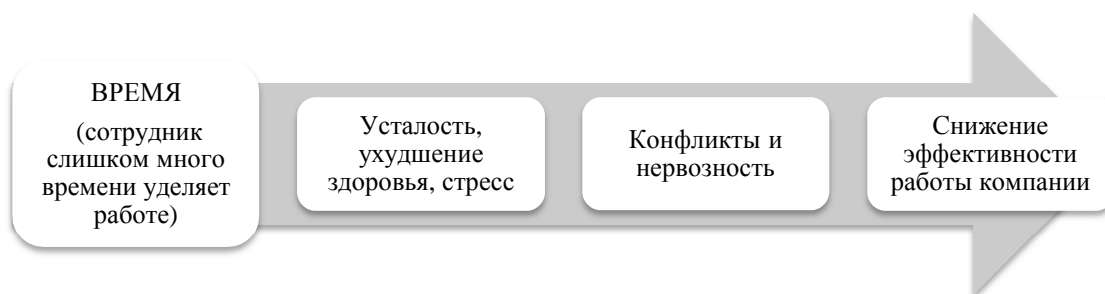


Рис. 6. Главные проблемы работников (б)

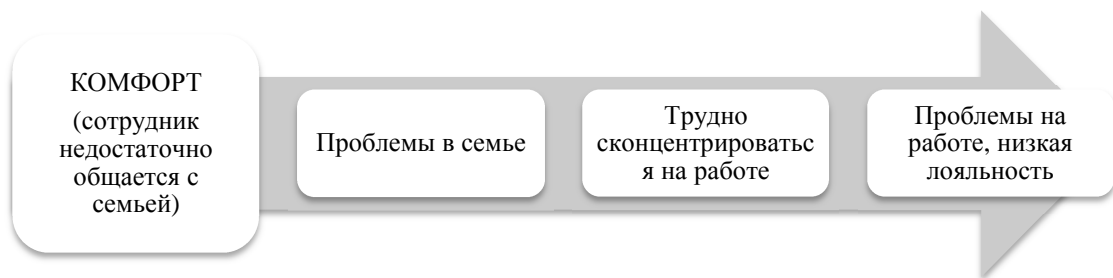


Рис. 7. Главные проблемы работников (в)

Сбор данных проводился посредством телефонных и онлайн-опросов. В результате было опрошено 104 ведущих российских и международных компаний, лидеров (ТОП-10) на своих отраслевых рынках [5].

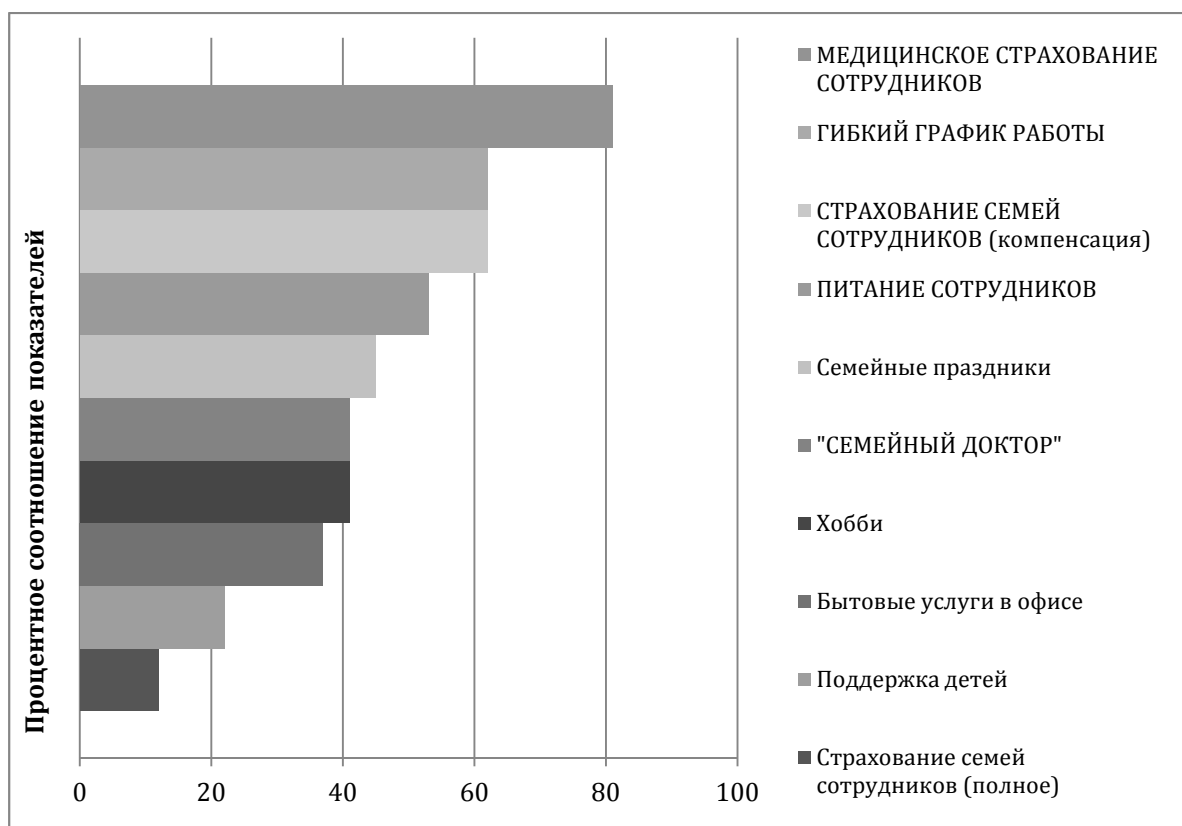


Рис. 8. Результаты исследования «Самые востребованные стимулы для сотрудников»

На рисунке 8 отражены все показатели мотивации, предложенные опрашиваемым, и в процентном соотношении распределены от менее значимых до наиболее востребованных. ТОП-3 интересов сотрудников составили: медицинское страхование сотрудников, гибкий график работы и компенсационные выплаты сотрудникам семей. Если обратиться к списку стимулов компаний, приведенному выше, то следует заметить, что немногие компании отвечают запросам участников опроса и больше нацелены на нематериальные поощрения, в то время как большинство сотрудников предпочитает материальные. Однако нельзя не

отметить, что корпоративы, бытовые услуги в офисе и прочее не имеют значения; их процентная составляющая так же высока и составляет около 40-50%.

Таким образом, подводя итог, можно сказать, что в настоящее время организации стараются совмещать две системы мотивации (американскую и японскую), учитывая как материальные потребности сотрудников, так и нематериальные. Перечень предлагаемых стимулирующих поощрений крайне велик и каждая организация старается максимально учесть интересы именно собственных сотрудников, ведь каждая компания – это особенный и самостоятельный организм.

Список литературы

- [1]. Ларионов В.Г., Райсфельд Е.А., Современная теория мотивации в контроллинге: психологические аспекты // Международная конференция «Современные вызовы контроллинга и требования к контроллеру» (Владимир, 23-25 апреля 2015): тез. докл. Владимир, 2015. С. 15-20.
- [2]. Теория и практика мотивации персонала. Современные теории мотивации работников: учеб. пособие по Мотивации и оценке персонала. Режим доступа: <http://biglibrary.ru/category38/book115/part5/> (дата обращения 15.11.2015).
- [3]. Зарубежный опыт и российская практика системы мотивации персонала. Экономические науки. Режим доступа: <http://novainfo.ru/archive/35/praktika-sistemy-motivatsii-personala> (дата обращения 10.11.2015).
- [4]. Business Seminar. Современные методы мотивации и оценки персонала. Режим доступа: <http://www.b-seminar.ru/article/show/326.htm> (дата обращения 03.11.2015).
- [5]. Фориншурер информация. Наиболее важные способы мотивации персонала для создания «семейного» бренда компании. Режим доступа: <http://forinsurer.com/news/12/10/23/28357> (дата обращения 20.10.2015).
- [6]. Моргунов Е.Б. Модели и методы управления персоналом. Российско-британское учебное пособие. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. 464 с.
- [7]. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно-экономический аспект. М.: Прогресс, 2009. 388 с.