

Управление человеческими ресурсами

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ

Т.Р. Михайлова

Научный руководитель – Н.И. Гвоздев

Проблемы мотивации персонала существуют, пожалуй, с момента появления наемного труда, и при этом с каждым днем становятся все актуальнее. Сегодня грамотные управленцы заботятся о сотрудниках, организуют их обучение, создают эффективные системы оплаты и бонусные системы для успешных и старательных работников. За время становления рыночных отношений накопилось множество примеров серьезных потерь при увольнении квалифицированных сотрудников или переходе их к конкурентам. Руководители поняли, что уволить обученного, опытного работника – не выгодно. Гораздо разумнее максимально эффективно мотивировать своего сотрудника. Поэтому проблема разработки эффективной мотивации персонала является на сегодняшний день особенно актуальной.

В данной статье мы проанализируем современные подходы к построению системы мотивации, особое внимание уделим роли нематериальной мотивации персонала.

Прежде всего уточним – что понимается под мотивацией. «Мотивация - это внутренняя энергия, запускающая активность человека в жизни и на работе. Система мотивации персонала в компании - это комплекс мероприятий, стимулирующий персонал не только к работе, за которую платят деньги, но прежде всего - к особой старательности и активному желанию работать именно в этой компании, к получению высоких результатов в своей деятельности, к лояльности в отношении к руководству». [3, с. 6]

Исследования проблемы мотивации на сегодняшний день проводится достаточно много, но, в основном, они носят общий характер. Универсальной модели нет. Причина тому – уникальность каждого предприятия, трудового коллектива и каждого сотрудника в отдельности. И, конечно, влияние экономической и политической ситуации в стране, регионе на формирование потребностей людей.

В настоящее время разработаны разнообразные модели материального стимулирования: премии, бонусы, дифференцированные системы оплаты, прогрессирующие и т.д. Однако, участились случаи, когда сотрудник переходит в конкурирующую компанию на меньшую зарплату или не работает результативнее после повышения заработной платы. Почему такое происходит? «Не хлебом единым жив человек». Те компании, которые знают о силе воздействия нематериального стимулирования, имеют больше шансов удержать свой персонал и воодушевить на активную и качественную работу. А. Де Сент-Экзюпери написал: «Если ты хочешь построить корабль, не надо созывать людей, чтобы все спланировать, разделить работу, достать инструменты и рубить деревья, надо заразить их стремлением к бесконечному морю. Тогда они сами построят корабль» [2, с. 69].

Современный руководитель должен понимать, что для удержания и развития персонала необходима специальная система мотивационных мероприятий, направленных на внутренние ценности и потребности людей. Для того чтобы система работала, нужно создать

соответствующие условия. Важно, чтобы были четко определены результаты, необходимые и полезные для компании и которых руководство ожидает от сотрудников. Внедрение системы мотивации проще начинать на стадии создания компании, чем изменять уже существующие условия, т.к. изменения встречаются сотрудниками, как правило, настороженно. «При построении системы мотивации в первую очередь необходимо определить:

- миссию компании, т.е. каково предназначение нашей организации, какую пользу мы приносим людям, работая как единый механизм;

- ценности – их выявление или создание необходимо для того, чтобы сплотить коллектив;

- ритуалы» [1, с. 294].

Следующий шаг – определение целей компании (чего мы хотим достичь), задач для решения данной цели. Большое значение имеет корпоративный стиль компании (правила поведения, стиль одежды, интерьер помещений, узнаваемое имя и т.д.).

Сотрудники должны знать критерии оценки их работы, они должны быть понятны. Результаты работы должны быть измеримыми, доступными. Должна быть разработана система вознаграждений (материальных и нематериальных) за достижения и высокие результаты. При этом обязательна прямая связь вознаграждения работника с его потребностями. Важно, чтобы вознаграждение было выдано вовремя, иначе его смысл теряется.

«Счастливые сотрудники работают на 31 % эффективнее» (согласно исследованию американского психолога Шона Ачора) [4].

Эту идею за основу взяли авторы проекта «Пряники» и придумали универсальную внутрикорпоративную социальную сеть. В ней в игровой

форме люди в знак благодарности за хорошо выполненную работу дарят друг другу виртуальные пряники, которые можно обменять на вполне реальные призы, причем призы – нематериальные, например, корпоративный сувенир, отличительный бейдж, право проспать в понедельник и многие другие приятные мелочи. На лицо воздействие на нематериальные потребности человека: признание, самореализация, интерес, сопричастность и т.п. Игровой формат помогает непринужденно изменить отношение сотрудников с позиции «не хочу, не интересно» на «интересно, хочу, буду!» [5].

Нельзя недооценивать и важность индивидуального подхода в мотивации. У каждого сотрудника свои потребности. Потребности зависят от стажа, пола, возраста, образования, воспитания, темперамента человека. Выявлено, что женщины предпочитают удобный график работы. Для мужчин важнее надежное место работы. Молодые амбициозные сотрудники чаще выбирают повышение в должности в ущерб заработной плате.

Потребности людей меняются на протяжении жизни, с удовлетворением одной возникает другая. В компанию приходят новые сотрудники. Растут в профессиональном плане стабильно работающие сотрудники. Поэтому, недостаточно разработать и внедрить систему мотивации, ее нужно постоянно подвергать мониторингу, корректировать, развивать.

Итак, для обеспечения стабильной работы и процветания компании, важную роль играет стремление ее сотрудников к успеху. Для поддержания стремления необходима мотивация, как материальная, так и нематериальная, так как в современном обществе растет число людей, желающих получать удовольствие от работы. Можно сделать вывод, что в настоящее время главным мотиватором все чаще становится

нематериальная мотивация: повышение в должности, привлекательность достижения цели, одобрение результатов и многое другое, что делает человека счастливым.

Литература и источники:

1. Особенности построения системы мотивации/Т.Н.Тикунова/Менеджмент сегодня. – 05(47) 2008.
2. Сент-Экзюпери А.де Маленький принц/Антуан де Сент-Экзюпери; [пер.франц. Норы Галь]. – М.: Эксмо, 2010. – 96 с.: ил. – (Интеллектуальный бестселлер).
3. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах, или Как платить меньше, но чтобы работали лучше?/Н.В.Самоукина.-Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 238 с. – (Психология бизнеса).
4. [Электронный ресурс] // . – Режим доступа: <http://www.pryaniki.com>.
5. [Электронный ресурс] // . – Режим доступа: <http://www.job.ru>.