

Попова Л. С.

ПРИМЕНЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПОДХОДА К МОТИВАЦИИ ОТДЕЛЬНЫХ СОТРУДНИКОВ

Работа выполнена под руководством к.т.н., доц. Сенкевича А. Ю.

*ТГТУ, Кафедра «Автоматизированные системы
и приборы»*

В соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000 работа с персоналом выделяется как процесс менеджмента ресурсов. Исходя из этого, одна из задач организации состоит в наиболее полном использовании потенциала данного ресурса. Человеческие ресурсы, как и всякие другие, имеют количественную и качественную характеристику. Количественные характеристики отражают, кто и в каком количестве требуется организации. Качественные характеристики человеческих ресурсов включают компетентность, осведомленность и мотивированность.

Под мотивацией, применительно к производственной деятельности, понимается заинтересованность, т.е. осознаваемая потребность работников соответствовать требуемым формам трудового поведения [1]. Заинтересованность работников проявляется в характере отношения персонала к трудовым обязанностям. При приеме на работу и в процессе управления персоналом работникам отдела кадров и руководителям структурных подразделений значительное внимание необходимо уделять личной мотивации каждого работника.

При этом большое значение имеет субъективное ожидание человека – желаемое для него вознаграждение за хорошо выполненную работу. Если поощрение совпадает с ожиданием, мотивация работника повышается, если не совпадает, то понижается.

Главнейшим мотивирующим фактором для подавляющего большинства является заработная плата. Но это далеко не единственный фактор мотивации персонала. Существует еще немало факторов, влияющих на удовлетворенность работников и уровень их профессиональной мотивации.

Классификацию основных движущих мотивов работников в соответствии с [2] можно представить в виде следующей схемы (рис.1):



Рис. 1. Схема классификации основных движущих мотивов работник

1. Мотив вознаграждения - сотрудник работает ради денег и других благ.
2. Социальный мотив - работнику важно одобрение руководства и коллектива.
3. Процессный мотив - сотрудник трудится ради удовольствия от самого процесса работы.
4. Мотив достижения - сотрудник стремится к самоутверждению и самореализации.
5. Идейный мотив - для сотрудника важно достижение совместных с компанией высокими целей.

Реакция работника на ту или иную форму вознаграждения зависит от его характера и психологического типа. Для выявления личностной мотивации необходимо использовать разные классификации психологических типов людей и для каждого работника подбирать мотивирующие факторы. Например, согласно [3] психологические типы работников классифицируются:

- 1) по направленности:
 - *«внутренние»* люди (направлены на содержание работы и эмоциональный комфорт);
 - *«внешние»* (важны внешние атрибуты труда и успешности);
- 2) по темпераментным качествам:
 - *холерики* (активные, общительные, открытые, амбициозные и вспыльчивые);
 - *флегматики* (спокойные, медлительные, замкнутые и стабильные люди);

-сангвиники(активные, энергичные люди с хорошим самоконтролем и эффективной саморегуляцией);

-меланхолики (эмоциональные, чувствительные, тревожные, склонны к ведомой позиции);

3) по стилю мышления:

-аналитики;

-прагматики;

-критики;

-реалисты;

4) по отношению к работе в организации:

-профессионалы проявляют интерес к содержанию работы, любят трудные задачи;

-исполнители любят работать в коллективе, ориентированы на выполнение приказов и поручений;

-лидеры стремятся к влиянию и власти;

-нейтралы (их интересы лежат вне работы).

В результате обобщения классификаций мотивирующих факторов и описания психологических типов людей [3] предлагается построить следующий «круг мотиваций» (рис.2):

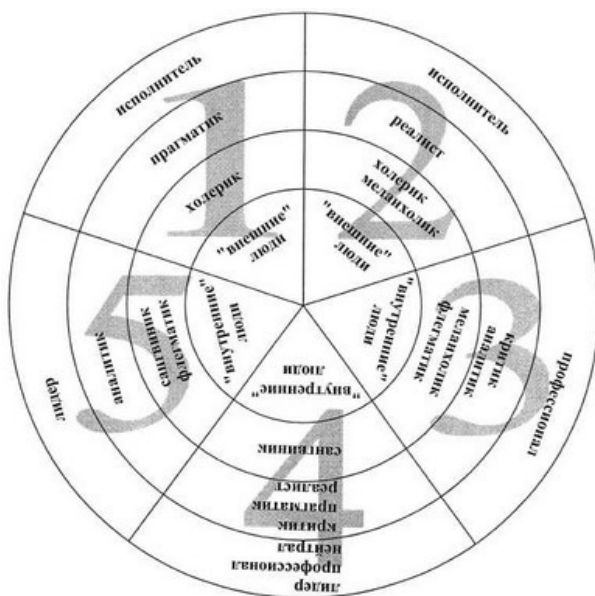


Рис. 2. «Круг мотиваций»

Каждый сектор «круга» - определенная мотивация. Каждое кольцо в «круге» - один из видов классификации психологических типов людей. Принцип работы с «кругом мотиваций» заключается в следующем:

Допустим, при приеме на работу нового сотрудника необходимо определить для него мотивирующий фактор. Человеку предлагается заполнить анкету с перечнем специализированных психологических тестов для определения его психотипа. Затем в «круге» находится полученный психологический тип человека и мотивация, расположенная в соответствующем секторе. Так как используется несколько видов классификаций, в результате можем получить два и более мотивирующих фактора. Тогда целесообразно использовать либо наиболее встречающуюся мотивацию, либо комбинацию 2-3 факторов.

На наш взгляд, необходимо еще уточнить, что в каждой организации перечень мотивирующих факторов может, а возможно, и должен составляться индивидуально в соответствии с возможностью организации удовлетворить то или иное ожидание работника.

Используя в полной мере при четкой проработке специалистами в области управления персоналом данный метод, можно более эффективно использовать потенциал человеческих ресурсов в целях развития организации.

Список литературы

1. Самоукина Н. В. Управление персоналом: российский опыт. Спб.: «Питер», 2003.
2. В. Завадский. Как определить тип мотивации сотрудника на этапе найма // PC Week/RE. - 2004. - № 10.
3. www.rshm.ru (Мотивация персонала как проблема).