

СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В менеджменте применяются, по крайней мере, 8 способов вознаграждения:

1 Деньги. Стимулирующая роль денег особенно эффективна, когда предприятия вознаграждают своих сотрудников в зависимости от выполнения работы и получения конкретных результатов, а не за отсиженное на рабочем месте время.

Генри Форд придавал деньгам доминирующее значение в стимулировании. Он значительно увеличил минимальную заработную плату до 5 долларов в день, сократив продолжительность рабочего дня с 10 до 8 часов. Его нововведения по стимулированию были встречены с большим воодушевлением и оказали, помимо материального, большой психологический эффект. В 1914 г. такой дневной заработок вдвое превышал общепринятый. Мало кто понимал, что Форд предложил такую заработную плату отнюдь не из большой щедрости. Его вовсе не заботил жизненный уровень рабочих. Генри Форд никогда не скрывал истинной причины введения дневной платы рабочим в 5 долларов: он хотел, чтобы размер заработка его рабочих позволял им со временем покупать производимые ими самими автомобили. А разве мечтой любого рабочего не являлась покупка собственного автомобиля?!

2 Одобрение. Одобрение является еще более мощным способом вознаграждения, чем деньги, которые, конечно всегда будут много значить. Почти все люди положительно реагируют, если чувствуют, что их ценят и уважают. По мнению Мэри Кэй Эш, владелицы преуспевающей фирмы «Мэри Кэй Косметикс», есть только две вещи, которые люди хотят больше, чем секса и денег – это одобрение и похвала. Достаточно одобрить хорошее поведение, и оно вскоре повторится.

Существуют следующие правила менеджеров:

- хвалите сразу;
- хвалите работу человека;
- говорите, что вы довольны и вам приятно оттого, что работник это сделал;
- после этого не стоит стоять над душой работника, поэтому, выполнив свою миссию, *уходите*.

3 Действие. Служащие, которые приобретают акции и становятся совладельцами, ведут себя как владельцы. Но для того, чтобы использовать этот способ вознаграждения, предприятие должно применять групповое принятие управленческого решения вместо авторитарного и производить конкурентоспособный товар. Генри Форд также использовал этот метод. На его предприятиях рабочие были акционерами. Исследования Университета штата Мичиган показали, что использование этого способа вознаграждения может в 1,5 раза повысить доход фирмы. К сожалению, в нашей российской действительности существует жалкая пародия на эту систему по причине невыполнения вышеуказанных условий.

4 Вознаграждение свободным временем. Это поможет удержать сотрудников от формирования привычки транжирить время попусту и позволит сотруднику больше тратить времени на себя и свою семью, если он будет справляться с работой раньше отведенного срока. Такой метод подходит для людей со свободным расписанием. В противном случае у руководства появляется соблазн повысить объем работы.

5 Взаимопонимание и проявление интереса к работнику. Данный способ вознаграждения наиболее значим для эффективных сотрудников-профессионалов. Для них внутреннее вознаграждение имеет большой вес. Такой подход требует от менеджеров хорошего неформального контакта со своими подчиненными, а также знания того, что их волнует и интересует.

6 Продвижение по служебной лестнице и личный рост. Этот способ вознаграждения требует серьезных финансовых затрат высшего руководства, но именно он позволяет в настоящее время таким компаниям, как «IBM», «Digital equipment corp.», «General Motors», сохранять лидирующее положение на рынке в США. Продвижение вверх дает власть, а не только материальные блага. Люди ее любят даже больше, чем деньги.

7 Предоставление самостоятельности и любимой работы. Этот способ особенно хорош, когда работники стремятся стать профессионалами, но ощущают над собой пресс контроля или чувствуют, что другую работу они выполняли бы гораздо профессиональнее, с большей отдачей и лучшими результатами. Здесь искусство менеджера состоит в способности выявить такого сотрудника, что может быть затруднено приятием этих действий за очередное контрольное мероприятие. Очень часто такие люди могли бы работать эффективно без надзора сверху, но отсутствие некоторой смелости не позволяет им обратиться по этому поводу к руководству.

8 Призы. Этот способ вознаграждения зависит от воображения менеджера. Наиболее эффективен при вручении приза в присутствии работников фирмы.

Основные из этих способов (1, 3, 4, 6, 8) отчасти уже присутствуют на передовых российских предприятиях («Юкос», «Лукойл», «Газпром», «Автоваз», «Норильскникель»), но как быть другим предприятиям которые находятся в худшем финансовом состоянии («ГАЗ», «Уралмаш», «Камаз», «ЗИД») и у которых недостаточно финансовых средств? Ответ очевиден: руководству данных предприятий необходимо проводить грамотную политику мотивационной деятельности подчиненных. Для этого менеджерам предприятий необходимо разработать «стратегию мотивационной деятельности», направленную на повышение мотивации сотрудников, основывающуюся на: 2, 3, 5, 6, 7, 8 способах мотивации. Кроме того, им необходимо наладить связь общения «работник – руководство». Этого можно достичь, совмещая разные способы индивидуального и группового общения, например:

- ежедневные собрания (планерки);
- итоговые собрания (итоги деятельности за неделю, месяц, квартал, полугодие, год);
- корпоративные вечеринки;
- книга вопросов и предложений;
- периодическое анкетирование;
- индивидуальное общение руководителя и подчиненного.

В условиях современной России:

- 1) отсутствие экономической стратегии государства в стратегическом периоде;
- 2) фактическое банкротство большинства предприятий, доставшихся нам в наследство от СССР;
- 3) катастрофический износ основных фондов на большинстве действующих промышленных и сельскохозяйственных предприятий;
- 4) старение населения РФ;
- 5) нехватка квалифицированных кадров.

Становится как никогда актуальным лозунг советского времени «Кадры решают все», а в связи с тем, что система принуждения к работе при рыночном принципе хозяйствования отсутствует, то ключевым моментом становятся мотивация труда и разработка стратегии повышения мотивации труда в рамках экономической стратегии развития предприятия. Такую стратегию способен разработать только настоящий менеджер.

Управление людьми это искусство. Ему нельзя выучиться в вечернем институте. Только практика, годы работы, много прочитанных книг, только отдельные теоретические методы, работающие в реальной жизни, и только если человек по настоящему хочет стать хорошим управленцем, а не «быстрых и легких денег», способны научить грамотному управлению персоналом.

Список литературы

- 1 Галенко, В.П. Управление персоналом и эффективность предприятий / В.П. Галенко, О.А. Страхова, С.И. Файбушевич. М., 1998.
- 2 Герчикова, И.И. Менеджмент : учебник / И.И. Герчикова. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995.
- 3 Генкин, Б.М. Экономика и социология труда : учеб. для вузов / Б.М. Генкин. М. : Норма, 2002.
- 4 Эффективный менеджер : Мотивация вашего коллектива : учеб. пособие // The Open University.
- 5 Менеджмент в малом бизнесе. Персонал : как руководить организацией / Пер. под ред. З.А. Лилеевой. М., 2000.
- 6 Тарасов, В. Персонал – технология : отбор и подготовка менеджеров / В. Тарасов. Ленинград : Машиностроение, 1989.