

## СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА

*Т.А. Шогурова, студентка 3 курса экономического факультета  
Научный руководитель – ассистент Н.Р. Александрова  
Ульяновская ГСХА*

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что важнейшим фактором успешной деятельности предприятия является разработка системы трудовой мотивации и организация оптимальной системы стимулирования персонала.

Мотивация и стимулирование персонала оказывают значительное влияние на развитие у работников таких важных характеристик их трудовой деятельности, как качество работы, результативность, старание, усердие, настойчивость, добросовестность и т.д.

Перечислим общие стимулы, побуждающие человека лучше работать: деньги, уважение, самоутверждение, чувство принадлежности к организации, приятная рабочая обстановка, похвала, гибкий график работы, осознание себя членом команды, возможность внесения идей и предложений, возможность учиться, карьера, товарищеские отношения, признание заслуг, вознаграждение, возможность работать дома, независимость, премии, творческая атмосфера, благодарность за сверхурочную работу, чувство уверенности в работе, сотрудничество с другими людьми, устоявшийся рабочий процесс, доверие руководства.[2]

Рассмотрим их более подробно. Начнем с материальных методов стимулирования труда.

Выбор рациональных форм и систем оплаты труда персонала имеет важнейшее социально-экономическое значение для каждого предприятия в условиях рыночных отношений. Вознаграждение персонала за труд или компенсация работникам затрачиваемых усилий играет весьма существенную роль в привлечении трудовых ресурсов на предприятия, в мотивировании, использовании и сохранении необходимых специалистов в организации или на фирме.

Неэффективная или несправедливая система вознаграждения может вызвать у работников неудовлетворенность как размерами, так и способами определения и распределения доходов, что в конечном итоге может повлечь за собой снижение продуктивности труда, качества продукции, нарушение трудовой дисциплины.

Большинство руководителей считает, что, если они не смогут предложить солидную зарплату или внушительные премиальные, люди будут лениться, не чувствуя достаточных стимулов. Но следует больше заботиться не о том, с чего платить высокие оклады, а о том, чтобы обеспечить своим сотрудникам справедливое вознаграждение. Справедливость - это соблюдение принципов правильности, беспристрастности, честности.

Неблагоприятные условия труда, если их практически невозможно

---

улучшить, должны компенсироваться работнику, прежде всего за счет увеличения времени отдыха, дополнительного бесплатного питания на производстве, профилактических и лечебных мероприятий. Доплаты за сменность устанавливаются за работу в вечерние и ночные смены. Также доплаты устанавливаются при совмещении профессий (функций).

Кроме того, могут иметь место надбавки за производительность выше нормы в форме сдельного приработка, если причиной перевыполнения норм явилось наличие у работника способностей к данной работе, превышающих средний уровень.

Кроме зарплаты есть другое средство мотивации: оплата организацией медицинских услуг, страхование на случай длительной потери трудоспособности, полная или частичная оплата расходов на проезд работника к месту работы и обратно предоставление своим работникам беспроцентных ссуд или ссуд с низким уровнем процента, предоставление права пользования транспортом фирмы, питание во время работы.

Еще один вид вознаграждения, которым руководитель может распорядиться по своему усмотрению, - премиальные выплаты (бонусы). Они могут быть как плановыми (ежегодные премии к определенной дате), так и внеплановыми, связанными с результатами работы сотрудника и являющимися особым стимулом, так как неожиданное поощрение помогает сотруднику почувствовать свою значимость (премии ко дню рождения сотрудника, премии, связанные с получением организацией дополнительной прибыли и другое).

Далее рассмотрим нетрадиционные методы мотивации, к которым относятся моральные стимулы, патернализм, организационные, участие в управлении, участие в совладении, карьера и развитие, негативные стимулы. [2]

Разберем их более подробно.

Моральные стимулы – передача информации о заслугах работника в социальной среде. Моральные стимулы к труду связаны с потребностями человека в уважении со стороны коллектива, в признании его как работника, как нравственно одобряемой личности.

Признание может быть личным или публичным.

Личное признание подразумевает, что особо отличившиеся работники будут отмечены в специальных докладах высшему руководству организации. Они могут быть представлены лично руководителю. Такие работники по случаю праздников и юбилейных дат персонально поздравляются администрацией.

Публичное признание выражается в широком распространении информации о достижениях работников в многотиражных газетах, выпускаемых организациями, на специальных стендах («Досках почета»), в награждении особо отличившихся людей специальными знаками, грамотами. Нередко публичное признание сопровождается премиями, ценными подарками и т.д.

К моральным стимулам относятся похвала и критика.

Патернализм (забота о работнике). Это особый способ организации атмосферы организации (подразделения), при котором делается акцент на неформальные отношения, широкий перечень возможностей для личного общения между сотрудниками, руководитель становится почитаемым «главой семьи», принимающим на себя ответственность за проблемы и трудности под-

чиненных. Широко используются натуральные стимулы и социальные гарантии, руководители выращиваются внутри коллектива.

Организационные – стимулирование содержанием, условиями и организацией работы (автономия в работе, право самоконтроля, стимулирование свободным временем / гибким графиком, контрактная форма найма и т.д.)

Участие в управлении:

- Полное и своевременное информирование
- Участие в выработке решений
- Участие в принятии решений
- Участие в совладении:
- Участие в прибыли
- Участие в капитале

Карьера и развитие - планирование карьеры, работа с кадровым резервом, краткосрочное и долгосрочное обучение, наставничество, повышение в должности, горизонтальная карьера и т.д.

Негативные стимулы - неудовольствие, наказания, угрозы потери работы и т.д.

Особняком от всех предыдущих стоит метод формирования желаемой мотивационной структуры персонала. Обычно для этого решаются две задачи: формирование условий, способствующих выработке нужной мотивационной структуры в коллективе и подбор соискателей с желаемой мотивационной структурой.

При разработке систем нетрадиционной мотивации может использоваться типологическая модель В.И.Герчикова, согласно которой выделяется 5 базовых типов мотивации: инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский и избегательный (люмпенизированный). [1] Применение вышеперечисленных стимулов к каждому типу мотивации хорошо изучено:

Виды стимулирования	Типы мотивации				
	Инструментальная	Профессиональная	Патриотическая	Хозяйская	Избегательная
Моральные	ЗАПРЕЩЕНЫ	Применимы	БАЗОВЫЕ	Нейтральные	Нейтральные
Патернализм	ЗАПРЕЩЕН	ЗАПРЕЩЕН	Применим	ЗАПРЕЩЕН	БАЗОВЫЙ
Организационные	Нейтральные	БАЗОВЫЕ	Нейтральные	Применимы	ЗАПРЕЩЕНЫ
Карьера, развитие	Применимы	БАЗОВЫЕ	Нейтральные	Применимы	ЗАПРЕЩЕНЫ
Участие в совладении и управлении	Нейтральные	Применимы	Применимы	БАЗОВЫЕ	ЗАПРЕЩЕНЫ
Негативные	Применимы в денежной форме	ЗАПРЕЩЕНЫ	Применимы в знаковой форме	ЗАПРЕЩЕНЫ	БАЗОВЫЕ

Примечание:

- 
- «базовая» - наибольшая ориентированность данной формы стимулирования на человека с данным типом мотивации;
  - «применима» - данная форма стимулирования может быть использована;
  - «нейтральная» - применение данной формы стимулирования не окажет никакого воздействия на человека и он будет продолжать действовать как прежде;
  - «запрещена» - применение данной формы стимулирования приведет к прямо противоположному эффекту и, возможно, к деструктивному поведению.

Каждый человек представляет собой сочетание всех или некоторых из мотивационных типов в определенной пропорции. Таким образом, каждый человек описывается мотивационным профилем, показывающим, в какой степени в нем присутствует каждый мотивационный тип. Условно доля мотивационного типа описывается числом от 0 (соответствующий характер мотивации полностью отсутствует) до 100 (человек описывается «чистым» мотивационным типом), и сумма всех чисел равна 100. Степень выраженности каждого из типов мотивации диагностируется с помощью теста Мотайп (Motype), реализующего типологическую модель В.И.Герчикова (правообладателем методики является компания Топ-Менеджмент Консалт). [4]

Мотивация и стимулирование труда – это мощное оружие в руках опытных менеджеров крупных и средних компаний. Так, мотивация и стимулирование труда персонала может существенно увеличить производительность и эффективность работы всей компании, а также ее структурных подразделений в отдельности. [3]

#### **Литература**

1. Владимир Герчиков: Менеджмент и мотивация сотрудников. [электронный ресурс] // [http://www.treko.ru/show\\_article\\_1598](http://www.treko.ru/show_article_1598)
2. Методы стимулирования труда. [электронный ресурс] // <http://www.rae.ru/monographs/53-2120>
3. Мотивация и стимулирование труда персонала. [электронный ресурс] // <http://thismoney.ru/2011/02/25/motivaciya-i-stimulirovanie-truda-personala.html>
4. Типологическая модель мотивации В.И.Герчикова. [электронный ресурс] // <http://www.delfy.biz/whatwedo/methods/tmg/>