

РОЛЬ МОТИВАЦИИ В ЖИЗНИ ЛЮДЕЙ The role of motivation in people's lives

И. А. Киселева, доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры прикладной математики
Московского государственного университета экономики, статистики и информатики
(г. Москва, Стремянный пер., д. 36),

Н. Е. Симонович, доктор психологических наук, профессор,
профессор кафедры психологии личности Института психологии им. Л. С. Выготского
Российского государственного гуманитарного университета, академик РАЕН
(г. Москва, Миусская пл., д. 6)

Рецензент: В. И. Кузнецов, доктор экономических наук, профессор

Аннотация

В статье рассматриваются важные вопросы современности, связанные с мотивацией людей. Проблемы стимулирования персонала разрешаются в зависимости от системы государственной власти, существующей в стране. У каждого сотрудника существуют свои приоритеты, и сформирована своя система ценностей. Статья раскрывает понятие мотивации, дается ее определение, принципы стимулирования труда персонала и предложения сотрудникам успешной компании в качестве социального пакета. Совокупность получаемых благ сотрудниками способствует сплочению компании и устраняет причины конфликтов между руководством и работниками. Сделан вывод, что правильно выбранный стиль управления, сочетание необходимых мер мотивации и стимулирования своих сотрудников позволяет компании занять лидирующие позиции в своем сегменте рынка и стать эффективной организацией с хорошим имиджем.

Ключевые слова: поощрение, мотивация, стимулирование, теория мотивации, текучесть кадров, система мотивации, заработная плата, уровень жизни.

Summary

Article is devoted to the actual issues of our time, related to the motivation of people. Problems of staff incentives are resolved depending on the system of public authorities, existing in the country. Each employee has its own priorities and formed its own system of values. The article reveals the concept of motivation, its definition, principles motivation of employees and suggestions to the employees of a successful company as a social package are given. The aggregate benefits of the staff contribute to the cohesion of the company and resolves causes of conflict between management and workers. It is made the conclusion that the correct management style, a combination of the necessary measures of motivation and stimulation of its employees allows the company to occupy a leading position in its market segment and become an effective organization with a good image.

Keywords: encouragement, motivation, encouragement, motivation theory, turnover, motivation, wages, living standards.

Главная задача всех эффективных компаний – выпускать качественную продукцию и получать за это прибыль, уменьшать издержки на единицу производимой продукции. Выполнить эту задачу всегда непросто. Помимо современных технологий и высоко автоматизированного оборудования на предприятии работают и всем управляют люди. Современный персонал отличается высокой ответственностью за выполнение порученных работ и должен постоянно

повышать уровень своей профессиональной подготовки, совершенствовать свои навыки и умения, досконально изучать новую технику и новые технологические линии, а также успешно осваивать новое оборудование. Как руководителю добиться от персонала ответственного отношения к своим обязанностям и заинтересованности в качестве выпускаемой продукции, повышении производительности труда и в итоге в получении максимальной прибыли [2]? В данном случае можно сказать, что кадры и профессиональные навыки решают многое.

Для решения всех перечисленных задач и ответа на поставленные вопросы рассмотрим проблемы мотивации сотрудников предприятия и психологические аспекты мотивации.

Прежде всего, дадим определение понятия «мотивации». Мотивация в переводе с латинского – это побуждение к действию. У каждой личности побуждение персональное, и задача руководства компании – найти те рычаги и нити, которые позволят запустить мотивационный процесс в действие. Самое главное – запустить динамический процесс психофизиологического плана, который будет управлять поведением человека, определять нацеленность на выполнение поставленной задачи, а в процессе выполнения работы удовлетворять свои потребности.

Потребности у каждого человека свои и зависят от личностных особенностей каждого. Из сказанного мы понимаем, что мотивация – это внутренняя энергия человека, позволяющая проявлять активность личности в своей повседневной жизни и в процессе выполнения той или иной работы [3].

Грамотное и продуманное управление компанией строится в соответствии с целями и задачами, поставленными перед сотрудниками компании, с максимальной эффективностью и мизерными издержками производства, качественным выполнением своих обязанностей сотрудниками компании и стремлением к получению максимальной прибыли.

Для решения всех задач сотрудники должны быть высоко мотивированными. Проблемы мотивации в настоящее время становятся актуальными в России и во всем мире. Психологи и управленцы пытаются решить, что в мотивации важнее, материальное или моральное стимулирование, где находится золотая середина [3].

Руководителю надо знать, кому вручить грамоту, а кому выписать премию, кого поощрить благодарностью в присутствии коллектива, а кого необходимо пожурить в тиши кабинета руководителя.

Этот вопрос стоит перед руководителями уже давно, и ученые-психологи разработали теорию мотивации. Но эту теорию нельзя применять ко всем людям безоглядно и в равной степени. К каждому сотруднику надо подходить персонально и избирательно. В большинстве компаний есть даже специальные структуры, которые занимаются проблемами мотивации сотрудников.

Прежде всего, для применения стимулирования сотрудников необходимо изучить личности персонала [5]. Для этого следует иметь сведения о каждом сотруднике: место рождения сотрудника, год рождения, в какой семье родился, как проходило его детство, какую школу и высшее учебное заведение закончил и в каком году, проходил ли службу в Вооруженных Силах и в каких войсках, семейное положение, количество детей в семье, возраст детей, год рождения жены, место работы жены, жилищные условия семьи, сколько времени тратит сотрудник ежедневно на дорогу в офис и обратно домой, увлечения в свободное от работы время, наличие или отсутствие вредных привычек, образ жизни. Это неполный список вопросов, которые надо обязательно изучить персоналу по мотивации по каждому сотруднику компании и дать на них ответ.

После получения ответов можно составить матрицу предпочтений и выработать принципы стимулирования для каждого сотрудника. Это непростая работа, которая занимает много времени, зато потом дает прекрасные результаты. Надо учитывать, что с течением времени и опыта работы предпочтения сотрудников меняются.

Успешный руководитель, вооруженный знанием предпочтений своих сотрудников, будет правильно и избирательно стимулировать сотрудников, всегда будет решать все поставленные задачи и достигать поставленные цели, сможет сплотить коллектив и избежит конфликтов в организации. Полученная и правильно использованная информация в свою очередь позволит компании стать успешной и конкурентоспособной в новых экономических условиях.

Каждый руководитель обязан заботиться о персонале, уважать всех сотрудников компании, своевременно отправлять кадры на повышение квалификации, на переобучение новым специальностям, освоение новых навыков при получении современного оборудования, разрабатывать и внедрять новые схемы заработной платы и дополнительного стимулирования отличившихся сотрудников. В поле зрения хорошего руководителя должны оставаться и люди, вышедшие на пенсию. Забота о пенсионерах – наглядный пример для работающих сотрудников. Необходимо также привлекать ветеранов компании в качестве наставников для молодых сотрудников, для передачи жизненного и производственного опыта. Из ветеранов компании желательно создавать совет старейшин. Очень актуальной для предприятия является преемственность поколений, а также формирование семейных династий [2].

Важным показателем для компании является текучесть кадров. При правильном стимулировании и мотивации работников текучести кадров удастся избежать. Неправильно увольнять сотрудника, на которого потрачены большие средства на обучение, введение в строй, становление как профессионала. Каждым человеком в компании надо дорожить и следить, чтобы он соответствовал своему статусу и квалификации на рабочем месте, а также обеспечивать карьерный рост перспективных работников.

Департамент по кадровому составу и резерву обязан находить достойное место сотруднику в соответствии с его личностными особенностями и профессиональным вкладом в процветание компании. Надо учитывать и то, что хороший исполнитель не всегда может быть таким же прекрасным руководителем.

Для руководителя и исполнителя присущи свои психологические и характерные черты, зачастую находящиеся в антагонизме. Поэтому и нужен подготовленный и образованный состав работников отдела кадров с большим жизненным и профессиональным опытом [8].

Кадровые службы должны ежедневно и досконально изучать и подбирать кандидатов на планируемые вакансии, создавать в компании кадровый резерв. Порой ошибки при назначении на должность или увольнение сотрудников приводят к плачевным последствиям для компании.

Высокомотивированный сотрудник отдает все свои силы, знания, умения компании и стремится выполнять свои обязанности с высокой отдачей для решения стоящих перед ним и организацией задач. Он должен также знать, что его старания или неудачи не останутся незамеченными и должным образом будут оценены и отмечены вышестоящим руководством.

Каждая работа выполняется без погрешностей и хорошо в том случае, если она доставляет сотруднику радость и удовлетворение. Сотрудников никогда нельзя мотивировать в приказном порядке и без учета их потребностей и личностных особенностей. Необходимо создать систему мотивации в каждой организации [2]. Она не может делаться под кальку. У каждого предприятия свои цели, задачи и своя миссия.

Система мотивации представляет собой комплекс мероприятий, направленных на стимулирование персонала к работе, к гордости и желанию работать в данной организации, уважению к руководству компании и коллегам [3].

Система мотивации должна учитывать следующие факторы: правовые, экономические, социально-психологические, управленческие, моральные и нравственные.

Сотрудник должен знать, что организация работает в правовом поле, и он юридически защищен от произвола руководства, немотивированного увольнения, у него есть гарантии на нормированный рабочий день, зарплату, отдых. В трудовом кодексе РФ есть положение о защите работника и его достоинства на период работы в компании, о сохранении в тайне персональных данных сотрудника, запрещена дискриминация работника. С людьми, занятыми в частных компаниях, порой не составляются трудовые соглашения, и сотрудники становятся бесправными и в любой момент времени могут оказаться на улице без работы и без средств к существованию. Это частные случаи, и они не носят массовый характер.

Экономические проблемы включают такие элементы, как низкая заработная плата сотрудников и среднего управленческого персонала, несоответствие заработной платы результатам труда, независимость стимулирования труда сотрудников от прибыли компании [6].

Самая острая проблема в организации – определение уровня заработной платы для сотрудников. Ее очень тяжело установить приемлемой для двух сторон: работодателя и работника. Работодателю кажется, что он оценивает труд своего сотрудника по достоинству, в то же время сотруднику кажется, что его вклад в дело компании не оценен по достоинству.

Это извечное противостояние во всех странах и с момента объединения людей в профессиональные сообщества. Иногда в компаниях находят компромиссы, и все участники трудового процесса остаются довольны результатами оплаты труда. В данном случае большое значение имеют профсоюзы работников, они становятся посредниками между работодателями и работниками, помогают решать вопросы справедливого стимулирования труда сотрудников в виде достойной заработной платы.

Дополнительное стимулирование труда работников может позволить себе компания, занимающая лидирующее положение на рынке и получающая большие прибыли при относительно малых издержках на единицу производимой продукции и состоящая из оптимального по численности кадрового состава. В противном случае средств на дополнительное стимулирование не будет, и работники будут получать минимальные заработные платы и не будут заинтересованы в повышении производительности труда и улучшении качества выпускаемой продукции. В итоге компания не сможет конкурировать на рынке в своем сегменте и через некоторое время обанкротится, и весь персонал перейдет в статус безработных. Это ляжет грузом на государство и будет способствовать социальному напряжению в обществе.

При выборе компании кандидат рассматривает и оценивает многие факторы: уровень заработной платы, социальный пакет, географическое расположение компании, условия работы, график работы, количество времени, затраченное на поездку к месту работы и обратно домой, перспективы развития компании, личностного и карьерного роста, гендерный и возрастной состав организации, уровень юридической, экономической и социальной защиты сотрудников, соблюдение техники безопасности в компании, медицинское обеспечение и еще много других факторов.

Чем больше ответов на свои вопросы получит кандидат, тем более вероятно, что он выберет данную организацию для своего трудоустройства.

Возникают в организациях и вопросы нравственного порядка, напрямую связанные с воровством имущества и продукции организации. Еще в доперестроечные времена существо-

вало такое понятие, как «несуны», тогда люди считали делом чести принести домой с рабочего места то изделие, над которым трудились. Это не считалось плохим поступком и не ассоциировалось в умах работников с воровством. До сих пор там, где не организован учет и контроль, где нет служб безопасности, там организация несет убытки от ущерба, приносимого расхитителями.

Напрямую мотивация и стимулирование труда зависит от управленческого аппарата, умелой или не очень организации труда и стиля управления лидера компании [6]. Управление должно быть гибким и учитывать человеческий фактор и личностные особенности сотрудников. Иногда в периоды кризиса необходимо применять и авторитарный стиль управления. В такие моменты некогда рассуждать и дискутировать, а надо принимать жесткие меры для вывода компании из кризиса. В такие периоды сотрудники объединяются вокруг сильного, решительного, смелого лидера и принимают для себя такой стиль управления, выполняя все приказы и распоряжения руководителя [6].

После выхода компании из кризиса стиль управления необходимо менять на более демократичный.

В своей работе руководителю необходимо применять материальное и моральное стимулирование сотрудников организации.

Рассмотрим основные формы стимулирования сотрудников компании в зависимости от формы собственности и получаемых прибылей.

Материальное стимулирование включает:

- 1) приобретение жилья для сотрудников компании или строительство собственного;
- 2) получение ипотеки для сотрудников организации;
- 3) выдача беспроцентных ссуд на приобретение жилья на период до 25 лет;
- 4) приобретение служебных автомобилей с правом выкупа по остаточной балансной стоимости;
- 5) приобретение автомобилей для сотрудников компании в лизинг на 10 лет;
- 6) обучение сотрудников и их детей в высших учебных заведениях за счет средств финансирования организации с последующей отработкой в компании на период не менее 6 лет;
- 7) оплата детских дошкольных учреждений для детей сотрудников с 3 до 7 лет;
- 8) оплата медицинских страховых полисов для персонала компании;
- 9) оплата путевок сотрудников, выезжающих для оздоровления в профилактории, санатории и дома отдыха, расположенные на территории Российской Федерации;
- 10) доплата 10 % к должностному окладу сотрудникам за ведение здорового образа жизни;
- 11) оплата посещения сотрудниками спортивных и физкультурных заведений;
- 12) организация бесплатного питания для сотрудников на территории предприятия или заключение договора со специализированной компанией по доставке питания;
- 13) оплата транспортных расходов сотрудникам;
- 14) организация повышения квалификации и переподготовки кадров не менее 1 раза в 3 года;
- 15) обеспечение рабочей и офисной одеждой в фирменном стиле работников и административного аппарата компании.

Нематериальное стимулирование сотрудников компании включает:

- 1) Награждение сотрудников компании по результатам года грамотами и дипломами;
- 2) Публикация в СМИ о наиболее отличившихся сотрудниках компании;
- 3) Благодарственное письмо членам семьи сотрудника;

4) представление сотрудника компании к награждению государственной и общественной наградой;

5) сообщение по внутрифирменной радио- и телетрансляции о людях, которые добились успехов и являются примером для подражания.

Вот неполный список тех возможностей, которыми располагает руководитель организации для правильного применения стимулирования и мотивации своего персонала. Эти меры позволяют компании избежать текучести кадров, повысить трудовую и производственную дисциплину, усилить ответственность каждого сотрудника за качество своей работы. Перечисленные меры стимулирования способствуют улучшению социально-психологического климата в организации и позволяют сплотить коллектив для достижения поставленной цели и решения насущных задач.

Таким образом, предложенная система мотивации и стимулирования дает возможность решить экономическую и психологическую проблему, а также позволяет улучшить показатель удовлетворенности своей трудовой деятельностью.

Предложенную систему стимулирования и мотивации сотрудников следует применять для каждой компании индивидуально с учетом размеров компании, численности сотрудников, занимаемого положения в своем сегменте рынка, доходов компании.

Успех компании во многом зависит от личности руководителя и административного аппарата, мотивации сотрудников и стимулирования их труда. Но для того, чтобы люди чувствовали себя комфортно, необходимо создать для них определенный уровень жизни в своей стране. Что может сделать для этого компания? Проблема принятия эффективных управленческих решений в условиях риска занимает одно из центральных мест в современной теории и практике менеджмента [8]. Данная проблема часто формулируется как задача оптимального выбора среди возможных комбинаций вида «риск – результат» [7].

Сначала определим, что такое уровень жизни людей. Можно сказать, что уровень жизни людей – это социально-экономическая и социально-политическая категория, которая отражает уровень потребления благ и услуг и степень удовлетворения оказанными услугами всего населения страны. Но ведь каждому человеку в отдельности необходимо разное количество и качество благ. Одним странам эти блага дала сама природа, в виде тепла, земли и водных ресурсов [4]. Другим государствам и народам необходим постоянный и упорный труд в приобретении этих благ. В северных странах людям приходится тратить много средств на строительство теплых домов, на приобретение теплой одежды, на выращивание урожая, на содержание поголовья скота. Затраты несоизмеримы.

Что мы относим к уровню благосостояния и жизни людей?

1. Материальное обеспечение для получения благ и услуг. Насколько люди удовлетворены результатами своего труда и что они получают за свой труд? Главное, чтобы не было большого разрыва в оплате труда руководителей и работников организации, чтобы соблюдалась гибкость системы вознаграждения, чтобы была справедливая налогооблагаемая база в соответствии с получаемыми доходами. Заработная плата должна соответствовать покупательской способности населения, потребительская корзина позволять людям оставлять денежные средства и на культурную программу, обучение, поддержание здоровья в соответствующем возрасте состоянии. Финансовых средств должно хватать и на ежегодное оздоровление людей в санаторных заведениях. Для управления финансами чрезвычайно важна концепция взаимозависимости «риск – доход». Чтобы повысить прибыльность, инвестору приходится принимать больший риск [3].

2. Уровень потребления благ и услуг населением страны. Важным показателем является обеспечение граждан государства жильем исходя из нормы жилой площади на одного человека согласно нормам, принятым для конкретного региона и государства. Немаловажным показателем высокого уровня жизни населения выступает обеспечение транспортными средствами на тысячу людей, а также обеспеченность телевизорами и компьютерами каждой семьи, наличие Интернета.

3. Степень удовлетворения получаемыми благами и услугами. Такими показателями можем считать наличие детских учебных заведений на каждого ребенка, обеспечение медицинскими учреждениями качественной и своевременной медицинской помощи, отсутствие детских домов и домов для престарелых граждан региона и государства.

Совокупность благ и услуг для выработки индикаторов можно объединить в группы по единым признакам: продукты питания, коммунальные услуги, обеспеченность жильем, обеспеченность местами в детских садах, численность студентов на тысячу человек.

Индикатором уровня жизни является обеспечение людей, вышедших на пенсию [7]. Доля пенсионеров во всех странах увеличивается на одного работающего, а число трудоспособного населения стремительно сокращается. С выходом на пенсию у людей появляется тревожность и неуверенность в завтрашнем дне. Самое страшное для человека – стать невостребованным. Для снятия стресса и напряженности среди людей пенсионного возраста необходимо создавать институты консультантов и советников из пенсионеров при крупных научных организациях, производственных организациях, войсковых частях, детских дошкольных учреждениях. С этой целью в показатели необходимо включить: численность пенсионеров по гендерным группам, минимальный размер пенсии, а также учитывать число работающих пенсионеров [1].

Показатели потребления и питания населения включают: стоимость потребительской корзины, прожиточный минимум, потребление воды и тепла на душу населения.

При оценке жилищных условий необходимо учитывать обеспеченность жильем населения с учетом социальных норм на одного члена семьи, долю расходов из общего дохода на оплату услуг ЖКХ, число семей, не имеющих жилья.

В качестве индикаторов безопасности населения будем применять следующие показатели: число совершенных преступлений, число раскрытых преступлений, число тяжких преступлений, повлекших за собой смерть потерпевших. Понимание механизма угроз и возможностей психологической защиты личности становится повседневной проблемой в обыденной жизни людей.

Каждая компания может создавать благоприятные условия для работы и жизни своим сотрудникам и членам их семей. Стена начинается с одного кирпичика, а сильным и процветающим, с высоким уровнем жизни государство становится, когда каждый человек мотивирован и счастлив. Организация должна быть для своих сотрудников гарантом получения благ и залогом успешного существования страны в целом.

Мотивация играет огромную роль в развитии эффективно функционирующего предприятия. Правильно выбранный стиль управления компанией, сочетание и применение необходимых мер мотивации и стимулирования своих сотрудников позволяет компании занять лидирующие позиции в своем сегменте рынка и стать эффективной организацией с хорошим имиджем [3].

Эффективно осуществляемая деятельность по повышению мотивации – необходимое условие устойчивых экономических темпов роста национального хозяйства. Выполнение

этого условия возможно только на базе научно обоснованной теории мотивационных процессов.

Библиографический список

1. *Киселева И. А.* Оценка рисков в бизнесе // Консультант директора. 2001. № 15. С. 25–27.
2. *Киселева И. А., Симонович Н. Е.* Оценка рисков с учетом влияния человеческого фактора // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 2. С. 21–27.
3. *Киселева И. А., Симонович Н. Е.* Особенности оценки рисков и роль мотивации в период кризиса. М., 2016.
4. *Сергеев И. В., Веретенникова И. И.* Экономика организаций (предприятий) : учеб. пособие. М. : Юрайт, 2013. 671 с.
5. *Симонович Н. Е.* Социальное самочувствие людей и технологии его исследования в современной России : дис. ... д-ра психол. наук. М., 2003.
6. *Симонович Н. Е.* Влияние статуса личности на ее социальное самочувствие. М. : РГГУ, 2011.
7. *Симонович Н. Е., Киселева И. А.* Экономическая и социально-психологическая безопасность современного общества // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2013. № 45. С. 53–57.
8. *Симонович Н. Е.* Социальное самочувствие как социально-психологический феномен в изменяющемся российском обществе : автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 1999.
9. *Фатеева Н. Б.* Важный фактор конкурентоспособности персонала // Аграрный вестник Урала. 2012. № 10-2.
10. *Ушакова О. Г., Багрецов Н. Д., Багрецов Д. Н.* Механизм создания региональных центров непрерывного профессионального образования и их роль в повышении качества человеческого капитала // Аграрный вестник Урала. 2013. № 12. С. 98–101.
11. *Воронин Б. А., Фатеева Н. Б.* Обеспечение квалифицированными специалистами АПК: социально-экономические проблемы (на примере Свердловской области) // Аграрный вестник Урала. 2014. № 11. С. 60–62.