

СОВОКУПНОСТЬ СРЕДСТВ ОПЕРАТИВНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА



Прошкин Б.Г.,
кандидат экономических наук,
доцент, Кемеровский
госуниверситет



Поварич И.П.,
доктор экономических наук,
профессор, Кемеровский
госуниверситет

Средства трудовой мотивации персонала представляют долговременную и оперативную систему действий. К первой, долговременной системе, относятся методы, виды, способы и приемы, регламентированные в нормативных актах, действующих на предприятии, таких как стратегия развития предприятия, его миссия, положения о поощрении работников, дисциплинарный регламент и т.п.

Они рассчитаны на продолжительный период действия и организуют мотивационные процессы на предприятии. Роль их чрезвычайно велика. Они составляют мотивационный каркас организации.

Под оперативной трудовой мотивацией понимается вся совокупность конкретных актов воздействия на подчиненных со стороны непосредственных руководителей для побуждения их к эффективной деятельности, которое осуществляется на индивидуальном уровне.

Менеджеры предприятия, действуя даже в рамках регламентов, установленных на федеральных и местных законах, регламентов компании, работают, прежде всего, на индивидуальном уровне — в непосредственном взаимодействии с конкретными подчиненными. Эти условия создают проблему выбора средств воздействия на подчиненного для обеспечения его поведения в соответствии с целями предприятия. Поэтому мотивационная деятельность каждого руководителя — это его чистое творчество. Она отражает его мотивационный стиль.

К средствам мотивации относятся методы, представляющие совокупность способов и приемов осуществления мотивации как функции управления. Такими методами могут быть: принуждение, стимулирование, прямая мотивация.

Каждый метод предполагает виды, т.е. его разновидности.

Если говорить о принуждении, то это административный тип, физическое воздействие, путем ограничения свободы, наказания, экономическое, политическое или психическое. Инструментами могут выступать физическое или административное наказания, экономические санкции, политическое давление и другое.

Результатом использования метода принуждения может быть исполнительность, покорность, раболепство перед начальством или бессилие и бунт.

Метод стимулирования делится на такие виды, как материальное, моральное (престижное), стимулирование временем, трудовое. Здесь используются механизмы повышения уровня удовлетворенности сотрудника. Реализация происходит за счет увеличение уровня заработной платы, дополнительных премий, объявление благодарностей, вручение грамот, гибкий график и другое.

В данном случае работодатель получает качественное исполнение работы, но при опережающей форме организации — отчуждение, моральный конфликт между долгом и выгодой.

Виды прямой мотивации представляют четыре способа, первый — рациональный; где механизм — это логическое доказательство, инструмент — логика, знания, способы и приемы — информирование, убеждение, дезинформация, а также волевой, путем внушения, эмоциональный и ком-

плексный в виде сочетания механизмов прямой мотивации. В результате применения данной мотивации менеджер получает от подчиненных готовность к действию, уверенность, желание проявлять себя.

Каждый из этих методов, выбранных механизмов и инструментов может привести или к планируемым результатам, или же к побочным последствиям, не планировавшийся субъектом управления, в том числе долговременный эффект мотивационного воздействия на объект управления.

Если сравнивать методы мотивации и их последствия, то можно говорить о том, что, например, прямая мотивация, в отличие от стимулирования и принуждения не просто эксплуатирует имеющиеся у работника потребности, а создает, вызывает, актуализирует потребность работника выполнить конкретную работу ввиду ее общественной значимости, важности или интересности процесса труда.

В современной западной литературе по менеджменту этот метод мотивации изымается из глав, посвященных мотивации, и относится к проблеме личного влияния руководителя, а в отечественной литературе относится к воспитательным средствам.

У каждого из методов мотивации в различных управленческих ситуациях есть свои достоинства и недостатки.

Искусство оперативной мотивации персонала, а в конкретном выражении — мотивационный стиль руководителя, состоит в выборе им такого сочетания средств воздействия на персонал, которое соответствовало бы складывающейся рабочей ситуации, индивидуальной характеристике персонала и возможностям самого руководителя и обеспечивало бы действия подчиненных, соответствующие целям предприятия.

Редактор: Пиманова С.