

Уважаемые студенты!

Задание:

1. Прочтите приведенный ниже конспект лекции.
2. Напишите конспект лекции в тетрадь объемом не менее 4 страниц рукописного текста.
3. Ответьте письменно на контрольные вопросы.
4. Письменный отчет конспекта лекции и ответов на вопросы в виде фото предоставьте преподавателю на e-mail (irina.osiphuk@mail.ru).

С уважением Осипчук Ирина Николаевна

!!! Если возникнут вопросы, обращаться по телефону 0721488209 (вацап).

Лекция

Тема: Теории мотивации и их значение для мотивирования персонала на рабочем месте. Мотивирующая функция оплаты труда персонала

Цель: Изучить теории мотивации и их значение для мотивирования персонала на рабочем месте, мотивирующую функцию оплаты труда персонала

План

- 1 Понятие и сущность термина
- 2 Система мотивации персонала: понятие, разработка
- 3 Шаги по внедрению системы мотивации в компании
- 4 Мотивация и стимулирование персонала

1 Понятие и сущность термина

Мотивация персонала включает в себя совокупность стимулов, которые определяют поведение конкретного индивида. Следовательно, это некий набор действий со стороны руководителя, направленный на улучшение трудоспособности работников, а также способы привлечения

квалифицированных и талантливых специалистов и их удержания. Каждый работодатель самостоятельно определяет методы, которые побуждают весь коллектив к активной деятельности с целью удовлетворения собственных потребностей и для достижения общей поставленной задачи. Мотивированный сотрудник получает удовольствие от работы, к которой привязан душой и телом, и испытывает радость. Насильственным образом этого достичь нельзя. Признание достижений и поощрение работников – непростой процесс, требующий учета количества и качества труда, и все обстоятельства возникновения и развития мотивов поведения. Поэтому для руководителя крайне важно выбрать правильную систему мотивации в отношении подчинённых, причем к каждому требуется особый подход.

2 Система мотивации персонала: понятие, разработка

Это комплекс мероприятий, направленный на внутренние ценности и потребности подчиненных, стимулирующих не только к работе в целом, но и прежде всего к усердию, инициативности и желанию трудиться. А также к достижению поставленных целей в своей деятельности, к самосовершенствованию профессионального уровня, и повышению общей эффективности предприятия. Система мотивации персонала состоит из двух компонентов.

Компенсационная система

Она включает в себя следующие составляющие:

- Оплату труда.
- Выплаты при нетрудоспособности.
- Страхование работника.
- Плату за сверхурочную работу.
- Компенсацию при потере места.
- Оплату, равнозначную получаемому доходу.

Некомпенсационная система

В нее входят такие методы:

- Улучшение душевного состояния и расположения духа, различные комплексы программ для повышения квалификации, интеллекта, эрудиции, самосовершенствования.
 - Мероприятия, направленные на поднятие самооценки и собственного достоинства, на удовлетворение от своей работы.
 - Сплочение и поощрение коллектива посредством проведения кооперативов.
 - Постановка целей и задач.
 - Контроль над их выполнением.
 - Предложение занять лидирующую позицию.
- Эти методы не предполагают никаких выплат.

3 Шаги по внедрению системы мотивации в компании

1. Постановка целей и задач, определение четкой миссии предприятия.
2. Организация рабочей группы.
3. Работа над планом по внедрению системы стимулирования персонала.
4. Его утверждение.
5. Разработка программ вознаграждения за достижение поставленных целей.
6. Создание вышеприведенных систем мотивации персонала.
7. Подготовка документации.
8. Внедрение мотивационных мероприятий и необходимая корректировка.
9. Анализ работы подчиненных предприятия.

Внедрять эту систему нужно постепенно, чтобы работники не испугались предстоящих перемен, а могли привыкнуть к ним, найти положительные стороны и повысить трудовую эффективность.

Виды мотивации персонала

- Материальная. Предусматривает вознаграждение в денежном эквиваленте, в качестве услуг и материальных объектов. Она применима в отношении одного работника или группы, ко всей организации крайне редко, потому что считается малоэффективным методом.

- Нематериальная. Работник получает эмоциональные выгоды, это устранение комплексов, душевное равновесие, признание собственных достоинств и др. Она применима к одному работнику, и всему коллективу, так как помогает формировать отношение каждого индивида к организации.

- Положительная мотивация характеризуется применением положительных стимулов.

- Отрицательная мотивация основана на отрицательных стимулах.

- Внешняя мотивация. Благоприятное или неодобрительное воздействие на персонал, которое ведет к желаемому результату. В качестве награды предполагается, благо или наказание.

- Внутренняя мотивация. Предполагает самостоятельное развитие мотивации у работника. Осуществление определенных задач приносит им моральное удовлетворение. Но при этом персонал может оставаться в поиске выгоды. Внешних мотивационных рычагов при внутренней мотивации недостаточно, для получения желаемого блага.

Внешняя мотивация персонала призвана развивать и активизировать внутреннюю мотивацию. Добиться этого можно путем постоянной оценки применяемых способов, а также при помощи специальных методов.

4 Мотивация и стимулирование персонала

Мотивация труда – это побуждение работника к эффективной деятельности. А стимулирование – это внешнее воздействие на специалиста с целью заставить его работать еще лучше, повысить его производительность.

Примеры мотивации персонала

В качестве примеров можно привести такие действия руководства:

1. Шесть сотрудников, имеющих лучшие результаты за выполненную работу по итогам, подведенным за квартал, будут награждены премией в размере двойного оклада.

2. Фото лучшего работника вывешат на доске почета предприятия.

3. К зарплате предусмотрена надбавка в размере 2% от личных продаж. Теперь приступим к рассмотрению другого термина.

Примеры стимулирования

Здесь уже отмечается совершенно иной подход. Например:

1. Кто не выполнит план по реализации в этом месяце, будет лишен премии.

2. Вы не покинете рабочего места, пока не закроете годовой отчет.

3. Кому не нравятся условия работы, можете класть на стол заявление об увольнении, незаменимых людей нет.

На примерах видно, что мотивация и стимулирование персонала походит на народный метод «кнута и пряника». Это значит, что мотивация пробуждает внутреннее желание работника работать, а стимулирование заставляет его трудиться, если такового желания нет.

Но делать акцент на стимулировании все же не стоит, потому что большинство людей именно по этой причине ненавидят свою работу и вынуждены оставаться из-за безвыходности. В отдельных случаях ее можно применять, если подчиненный совсем плохо справляется со своими прямыми обязанностями.

Часто работодатели прибегают к стимуляции потому, что это не требует затрат, да и проще. Но работники от данного метода прибывают в состоянии стресса. Следствие этого – плохая трудоспособность и частые увольнения, что приводит к текучке кадров, а это большой минус для предприятия.

Поэтому необходимо сочетать эти методы, но упор делать на мотивацию. Тогда у руководителя получится создать эффективно

работающий слаженный коллектив, сотрудники которого будут бороться в условиях здоровой конкуренции.

Основные группы методов мотивации.

Методы мотивации персонала подразделяются на две группы. Это:

1. Материальная мотивация (денежное вознаграждение).
2. Нематериальная мотивация персонала.

Чтобы избежать проблемы увольнения квалифицированных кадров, мотивация труда персонала должна включать разные методы и нематериальные тоже.

В каждой группе можно рассмотреть преимущественно важные методы мотивации персонала:

1. Система поощрений. Это премии, разные надбавки, бонусы и т. д. Работник понимает, что чем добросовестнее и качественнее он будет исполнять свои обязанности, тем большее вознаграждение за это получит;
2. Система штрафов. За плохо сделанную работу по итогам худших результатов, подчиненный наказывается штрафом.

Нематериальная мотивация

Она включает более широкий спектр методов:

1. Рост по карьерной лестнице. Работник старается работать лучше остальных, чтобы получить желаемое продвижение по должности, а это и увеличение вознаграждения, и другой статус.
2. Хорошая атмосфера в коллективе. Дружная сплоченная команда служит дополнительной мотивацией для эффективной производительности труда.
3. Трудоустройство и полный соц пакет, согласно действующему Законодательству, являются значимым аспектом в поиске работы, а при ее получении хорошей мотивацией.
4. Организация культурных и спортивных мероприятий. Как правило, совместное времяпрепровождение всего коллектива способствует

сплочению и хорошему рабочему микроклимату, а также дает прекрасную возможность для качественного отдыха и расслабления.

5. Престиж предприятия. Работа в компании, название которой у всех на слуху также послужит стимулом для продуктивного сотрудничества;

6. Возможность обучения за счет предприятия. Этот прекрасный шанс позволяет повысить уровень квалификации.

7. Одобрительное слово от руководителя. Похвала управляющего дорого стоит. Компании все еще используют в этих целях фактические доски почета и виртуальные на официальных сайтах предприятия.

Список можно пополнять и дальше. Но каждый руководитель все же подбирает методы, соответствующие бизнесу, чтобы с минимальными затратами добиться максимального успеха.

Формы мотивации персонала

К ним относятся:

1. Заработная плата.
2. Система льгот внутри предприятия: премирование, доплаты за стаж, оплата проезда до работы и обратно, страхование здоровья и так далее.
3. Моральное поощрение подчиненных.
4. Повышение квалификационного уровня рабочих и продвижение по служебной лестнице.
5. Развитие доверительных взаимоотношений между коллегами, устранение психологических и административных барьеров.

Мотивация деятельности персонала является очень важным аспектом для любого руководителя, если он заинтересован в том, чтобы работники работали с наибольшей отдачей. А те, в свою очередь, имеют разные цели и видение работы в компании: одного интересуют только деньги, другого – карьера, третьего – иной аспект. А руководитель ломает голову, каким образом пробудить интерес у работников.

Однако, как правило, не все предприниматели и руководители имеют опыт по внедрению описанной выше системы. Поэтому поиск подходящих

путей эффективной мотивации занимает много времени и происходит через метод проб и ошибок.

А грамотный и высококвалифицированный персонал – это половина успеха любой организации. Часто случается, что новый специалист в первые два месяца старается и горит огромным желанием работать, хотя имеет мало опыта и знаний. Овладев ими и пройдя испытательный срок, он становится ленивым и менее активным.

Это говорит о том, что любому персоналу присуща одна закономерность – периодический спад мотивации, а следовательно, и снижение эффективности труда работников. Руководители, которые владеют таким оружием, как управление мотивацией персонала, могут не только вовремя замечать угасание интереса подчиненных к работе, но и молниеносно реагировать и принимать соответствующие меры. К каждому человеку нужен индивидуальный подход, необходимо знать, к какому психотипу он относится. А в этом поможет разобраться соционика – концепция типов личности и взаимоотношений между ними.

Эта наука позволяет узнать, как мыслит человек, как воспринимает информацию и как поступит в той или иной ситуации. Она помогает определить совместимость людей в коллективе. А заодно и более грамотно изучить такой вопрос, как мотивация персонала.

Контрольные вопросы:

- 1 Понятие и сущность термина.
- 2 Система мотивации персонала: понятие, разработка.
- 3 Шаги по внедрению системы мотивации в компании.
- 4 Мотивация и стимулирование персонала: в чем их отличие?