МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ВИТТЕ

Направление 38.03.02

Кафедра Управления

Дисциплина Основы менеджмента (часть 2)

РЕФЕРАТ

на тему:

«АНАЛИЗ МАТЕРИАЛЬНОГО И МОРАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»

Выполнил студент 2 курса

Заочная дистанционной формы обучения

Смирнов Александр Алексеевич

Проверил: Преподаватель

Барт Татьяна Вячеславовна

г.Москва,2017.

Оглавление

Введение 2
Мотивация труда. Определение понятия и эволюция исследований 3
Система стимулирования труда 3
Современная практика формирования систем стимулирования в организации .. 5
Пример компании «Башнефть» 6
Заключение 8
Список литературы 9

ОБРАЗЕЦ

Введение

Мотивация является одной из основополагающих компетенций менеджера. Она является инструментом привлечения и сохранения квалифицированного персонала, и объединяет всю структуру организации.

Ключевую роль в формировании системы мотивации персонала в организации играют стимулы. Понимание того, какие мотивы движут человеком, работающим в организации, позволяет понять, какие стимулы можно применить для повышения его заинтересованности и вовлеченности, мотивации. Правильное использование данной информации позволяет компании получать больше отдачи от вложенных средств, вследствие чего достигать лучших результатов деятельности.

Целью представленной работы является исследование проблемы соотнесения материального и морального аспектов стимулирования персонала. Для достижения обозначенной цели были выполнены следующие *задачи*:

- соотнесение понятий «мотивация» и «стимулирование»;
- выявление тенденций в построении системы мотивации в организациях;
- анализ современной практики стимулирования в современных российских организациях;
- формирование рекомендаций по выявленным проблемным моментам.

В ходе исследования были использованы цитируемые научные статьи по теме за 5 последних лет, а также открытая информация в официальных источниках организаций.

ОБРАЗЕЦ

Мотивация труда. Определение понятия и эволюция исследований

В научной литературе не существует единого общепринятого мнения, касающегося определения понятия мотивации. Впервые термин ввел в использование А.Шопенгауер в статье «Четыре принципа достаточности причины» (1900-1910 гг.), после чего он получил широкое распространение в научной среде.

Мотивация, как изначальный термин психологии, определяется как «побуждения, вызывающие активность организма и определяющие направленность». Данный термин используется во всех областях психологии, исследующих причины и механизмы целенаправленного поведения человека и животных. [1]

Проблема теоретического обоснования мотивации конкретно трудовой деятельности возникла с эволюцией теории менеджмента. В данном контексте мотивация рассматривается как воздействие на трудовой коллектив с целью обеспечения выполнения им своих обязанностей.

Первым ученым, уделившим отдельное внимание социально-психологическому аспекту труда стал Р.Оуэн. Ученый провел эксперимент по гуманизации труда рабочих на фабрике для исследования влияния условий труда на производительность и представил результаты в научном труде «Новый взгляд на общество, или опыт о принципах образования человеческого характера» (1813 г.). Кроме того, ранее других понял значение морального стимулирования работников.

Широкое распространение исследования проблем мотивации в организации получили значительно позже, их начало было положено во втором десятилетии XX века. В данном направлении в теории менеджмента выделяются школа человеческих отношений (1920-1950 гг.) и психологическая школа, возникшая в 1940-х гг. со школы поведенческих наук и развивающаяся поныне в современных концепциях мотивации.

Система стимулирования труда

Понятия мотивации и стимулирования на практике часто употребляются как синонимичные, однако с теоретической точки зрения они не являются полностью взаимозаменяемыми. Стимулирование включает только внешнее влияние на сотрудника, мотивация же имеет гораздо больший охват, в том числе и внутреннюю мотивацию. Вследствие сложности и затратности исследования мотивации каждого отдельного сотрудника, требующего

---

[1] Краткий психологический словарь. — Ростов-на-Дону: «ФЕНИКС». Л.А.Карпенко, А.В.Петровский, М. Г. Ярошевский. 1998.

глубокого изучения мотивов личности, работодатели часто ограничиваются формализованной системой стимулирования персонала.

Вопрос соотнесения материального и нематериального стимулирования поднимался еще в 1950-х гг., Ф.Герцбергом. Ранее, до активного развития социологии и психологии, до появления школ мотивации рассматривалось исключительно материальное стимулирование (Ф.Тейлор, Г.Форд). Согласно концепции, предложенной Г.Герцбергом, удовлетворенность работников можно рассмотреть с точки зрения двух факторов влияния: гигиенических и мотивационных. В целом, данные факторы соотносятся с материальной и моральной составляющими стимулирования.

Система материального стимулирования объединяет заработную плату, денежные премии, современный метод участия сотрудников в прибыли предприятия. Дополнительными элементами могут являться оплата транспортных расходов, компенсация питания, страхование и другие.

Основными формами заработной платы являются повременная и сдельная. Повременная оплата вычисляется на основе установленной ставки и отработанного времени.[2] Существуют два вида повременной заработной платы, простая и включающая премию. Премия выплачивается в заранее установленном случае, например, выполнения или перевыполнения запланированного объема работ. Сдельный тип оплаты исходит из количества произведенной продукции (в т.ч. услуги) или отработанному количеству времени. Для данного типа также существуют подтипы, такие как сдельная с премией, сдельно-прогрессивная и другие.

Материальное стимулирование гораздо активнее используется работодателями, так как оно легче поддается количественной обработке и требует меньше временных ресурсов. Кроме того, иногда не учитывается тот факт, что мотивационный компонент материального стимулирования проявляется тогда, когда оно основывается на системе оценивания персонала и напрямую связано с результатами работы. Необходимо отметить также, что материальное стимулирование останется эффективным только в случае его постоянного прогрессивного увеличения, полезность которого в долгосрочном периоде падает.[3] Предположение о повышении производительности вследствие такого стимулирования верно только для краткосрочного периода. Потребности

---

[2] Уфимцев В. В., Мезенцев Е. М. Эффективная мотивация персонала на малом предприятии – важнейшее условие развития организации // Известия ИГЭА. 2012. № 3. С. 93.

[3] Труфанова Татьяна Анатольевна, Воеводина Анна Петровна Проблема управления мотивацией труда в современных организациях // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №6 (052). С.139.

такого типа, как в пирамиде А.Маслоу, должны удовлетворяться до того момента, как потребности более высокого уровня не станут более значимыми.

Благодаря этому, в настоящее время особое значение приобретает нематериальное стимулирование. Моральная мотивация основывается на понимание необходимости труда как социального долга, как возможности для реализации творческого потенциала и самосовершенствования, как социальной среды для взаимодействия с другими сотрудниками. К ней относится широкий спектр инструментов мотивирования персонала, в том числе: предоставление творческой свободы, гибкий рабочий график, повышение комфортности рабочей среды и многие другие.

Современная практика формирования систем стимулирования в организации

В современных организациях мотивация остается одним из основных вопросов управления, приобретая особое значение в контексте повышенного внимания к корпоративной ответственности компании. Эффективно выстроенная система мотивации труда персонала позволяет увеличить его производительность, повысить прибыльность компании и имеет прямое значение для долгосрочного развития организации. Люди составляют интеллектуальный капитал компании и являются основным стратегическим ресурсом современной компании.

Системы материального и нематериального стимулирования являются элементами мотивационного механизма предприятия – комплексную систему инструментов и способов воздействия на персонал для обеспечения достижения целей мотивационной политики. Мотивационный механизм предприятия должен строиться с учетом специфики отрасли, ее структуры, и иных внутренних и внешних факторов влияния.

В российской действительности существует проблема непонимания работодателей необходимости акцентирования внимания на вопросах мотивации персонала. Данный вопрос в большом объеме включается в процессы планирования крупных компаний, однако, не имеет достаточного веса при меньшем размере компании. Для малых и средних компаний мотивация зачастую ограничивается своевременной выдачей заработной платы. Такое игнорирование вопроса обусловлено необходимостью расходования дополнительных денежных средств на разработку систем стимулирования, а также на само стимулирование.

Большая часть россиян, являющаяся сотрудниками для организаций, относится к классам ниже среднего, вследствие чего, основным стимулом для них является денежная часть мотивации. Однако статистика меняется при

переходе к крупным городам, где создается большая часть малых и средних предприятий, целью которых является рост и развитие.[4]

Итак, была выделена проблема формирования системы стимулирования труда для малых и средних предприятий в крупных городах России.

В организациях такого типа существует возможность учета мнения сотрудников и, соответственно, адекватной оценки текущего состояния системы мотивации. Для этого мною рекомендуется проведение опроса сотрудников на тему оценки ее эффективности. На основе данных, полученных с помощью данного опроса, появится возможность построения стимулирования в организации таким образом, чтобы были учтены потребности персонала. Поскольку в поощрениях заинтересованы сами сотрудники, с большой вероятностью опрос будет репрезентативным и действительно послужит оптимизации работы компании.

Пример компании «Башнефть»

Рассмотрим пример эффективной системы стимулирования персонала в российской действительности.

«Понимая высокую роль мотивации персонала в реализации поставленных целей и задач, достижении высоких результатов, мы уделяем особое внимание системе вознаграждения персонала». «Самый ценный актив ОАО АНК «Башнефть» — это сотрудники. Мы убеждены, что успех бизнеса Компании всецело зависит от работающих в ней людей». (Башнефть, официальный сайт[5]).

Система материального стимулирования сотрудников компании «Башнефть» позиционируется как прозрачная и защищающая интересы персонала. Организация использует двухкомпонентную схему материального вознаграждения как для сотрудников полной занятости, так и временного найма или неполной занятости. Система включает в себя фиксированную и переменную части.

Фиксированная часть вознаграждения компании основывается на единых тарифных квалификационных сетках, что обеспечивает равную оплату труда работников одинаковой квалификации. Кроме того, заработные платы персонала не являются статичной величиной, уполномоченными менеджерами проводится постоянный мониторинг изменений минимальных размеров оплаты труда, инфляции, уровня заработных плат в нефтегазовой сфере. В

---

[4] Сайт Федеральной службы государственной статистики: http://www.gks.ru/

[5] Официальный корпоративный сайт ПАО АНК «Башнефть»

соответствии с результатами мониторинга устанавливаются новых диапазоны заработных плат.

Переменная часть оплаты труда основывается на оценке исполнения сотрудником своих обязанностей.

Кроме самой системы вознаграждения, нужно также отметить систему оценки эффективности деятельности сотрудников организации, которая является основой построения системы мотивации.

Итак, система вознаграждения персонала компании «Башнефть» является примером успешного материального стимулирования сотрудников в организации. Она сочетает в себе гибкость, стабильность и персонифицированность.

Однако вознаграждение в денежной форме должно активно сочетаться с нематериальным поощрением. Компания уделяет внимание созданию атмосферы дружелюбия, открытости и благоприятного психологического климата внутри организации. Регулярно проводятся разнообразные мероприятия для сотрудников компании и членов их семей, уделяется особое внимание спорту.

В целом, можно сказать, что компания Башнефть уделяет достаточное внимание мотивационному механизму, однако, как и ожидалось, больший акцент направлен на материальную его часть.

ОБРАЗЕЦ

Заключение

В результате исследования было выявлено, что система стимулирования персонала является неотъемлемой частью системы управления организацией, а также может считаться составной, внешней, частью мотивирования сотрудников. Она должна в обязательном порядке включать как материальную, так и моральную составляющие.

В идеале, система мотивации персонала должна учитывать мотивы каждого конкретного работника, особенности его характера и быть основана на тех факторах, которые имеют наибольшее значение в каждом отдельном случае.

В реальности же, учесть все потребности каждого сотрудника компании невозможно. Однако построение эффективной системы мотивации все-таки остается достижимым при должном внимании к управлению данной проблемой. Нужно иметь в виду, что применение любых инструментов стимулирования и мотивации сотрудников будут бесполезны, если не найдут внутреннего отклика человека.

В ходе работы было определено, что в современных российских организациях сохраняется тенденция к большему влиянию материальной части стимулирования персонала. Особенно данный тренд сохранился в российских организациях. Достаточное внимание к вопросам мотивации со значительным перевесом наблюдается у крупных российских компаний.

Исходя из этого, для малых и средних предприятий была сделана рекомендация по проведению опроса сотрудников на тему построения эффективной системы мотивации, что даст информацию о возможностях повышения удовлетворенности персонала и повышения производительности труда.

Необходимо помнить, что мотивированный сотрудник заинтересован в своей работе, получает от нее удовольствие, вследствие чего получает более высокие результаты и способствует росту и развитию организации.

Список литературы

1. Мескон М. Основы менеджмента/Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури: пер. с англ. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело. – 2016. – 672 с.

2. Губарев Роман Владимирович Анализ современных теорий мотивации и стимулирования труда // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика . 2014. №1 (7). С.239-246.

3. Труфанова Татьяна Анатольевна, Воеводина Анна Петровна Проблема управления мотивацией труда в современных организациях // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №6 (052). С.138-144.

4. Уфимцев В. В., Мезенцев Е. М. Эффективная мотивация персонала на малом предприятии – важнейшее условие развития организации // Известия ИГЭА. 2012. № 3. С. 91-96.

5. Якимов Виталий Николаевич Стимулирование и мотивация труда в организации // Знание. Понимание. Умение. 2012. №4. С.61-67.

6. Официальный корпоративный сайт ПАО АНК «Башнефть». Режим доступа: http://bashneft.ru (дата обращения: 30.10.2017).

ОБРАЗЕЦ