

С.Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық университетінің 60 жылдығына арналған «Сейфуллин оқулары– 13: дәстүрлерді сақтай отырып, болашақты құру» атты Республикалық ғылыми-теориялық конференциясының материалдары = Материалы Республиканской научно-теоретической конференции «Сейфуллинские чтения – 13: сохраняя традиции, создавая будущее», посвященная 60-летию Казахского агротехнического университета имени С.Сейфуллина. - 2017. - Т.1, Ч.4. – С.120-124

МОТИВАЦИЯ И ЕЕ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОСНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Каюпова А.

Поиск эффективных форм и методов мотивации и стимулирования трудовой активности человека основывается на анализе и переоценке сложившихся представлений о побуждениях к труду, а также обуславливается динамикой мотивов трудовой деятельности, которые обладают свойством изменяться под воздействием внешних условий.

Путь к эффективному управлению деятельностью человека лежит через понимание его мотивации, что определяет необходимость изучения вопросов формирования мотивов труда, способов их стимулирования, поддержки заинтересованности персонала организации в количественном и качественном улучшении результатов своей работы.

Мотивация как стратегия представляет собой долговременное воздействие на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностей ориентаций и интересов, формирования соответствующих мотивов и развития на этой основе трудового потенциала.

В свою очередь, стимулирование как тактика решения проблемы является ориентацией на фактическую структуру ценностных ориентаций и интересов работника, на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала в существующих условиях.

Под механизмом мотивации персонала понимается совокупность мер воздействия субъекта (элементы нематериального и материального стимулирования, элементы корпоративной культуры организации – ценностные ориентации, традиции и нормы) на объект управления, обеспечивающих рост материальной заинтересованности работников в достижении личных, общественно-полезных, производственных, финансовых, экономических и социальных целей.

Под организационно-экономическим механизмом мотивации труда понимается средство регулирования взаимодействия мотивов (внутренних побуждений, вызванных потребностями) и стимулов (внешних воздействий), которое реализуется через совокупность приемов, способов, форм. Целью организационно-экономического механизма мотивации труда является формирование ресурсного обеспечения (финансового, нормативного правового, кадрового, информационного), организация деятельности по

планированию и реализации комплекса необходимых мер, направленных на повышение трудовой мотивации.

Под обеспечением механизма здесь понимается совокупность (комплекс) мер и средств, создание условий для поддержания стабильного функционирования системы мотивации и ее объектов [1].

Набор этих мер и средств может быть следующим:

- финансовое обеспечение представляет собой нормативно установленные источники формирования, пути прохождения, способы использования и контроля над использованием финансовых ресурсов;

- нормативное правовое обеспечение регламентирует необходимые правовые условия достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений, устанавливает формы материального (монетарного и немонетарного) и нематериального вознаграждения;

- кадровое обеспечение, с одной стороны, включает в себя службы управления персоналом организации, реализующие функционирование механизма мотивации (планирование, организация, координирование, контроль), с другой – сам персонал организации, выступающий объектом управления механизма мотивации;

- информационное обеспечение – упорядочение коммуникаций всех участников процесса деятельности, документальное закрепление тех или иных положений в единой системе правовых, технологических, экономических и других норм и зависимостей.

Управление компонентами системы организационно-экономического обеспечения определяет целостность, устойчивость, адаптивность, упорядочение и стабильное функционирование механизма мотивации.

Содержание организационно-экономического механизма мотивации раскрывается через следующие выполняемые функции:

- целеполагание – разработка концепции развития трудового потенциала: формирование долгосрочной стратегии, постановка целей, прогнозирование результатов;

- планирование: определение необходимых ресурсов (финансовых, нормативных правовых, кадровых, технических, информационных), выбор оцениваемых показателей, составление индивидуальных планов работников (карьера, обучение);

- организация: процесс реализации планов развития персонала, обеспечение соответствующими ресурсами;

- координация: упорядочение технологий взаимодействия субъектов и объектов управления, информационно-коммуникационное обеспечение процесса;

- мотивация: согласование целей организации и интересов работников, выявление актуальных потребностей персонала, определение форм и методов стимулирования труда, факторов мотивации и демотивации;

- контроль – применение критериев оценки результативности труда, процедура аттестации работников, мониторинг мотивации труда персонала.

Резюмируя вышесказанное, можно сказать, что механизмы мотивации как составляющие системы управления создают базу взаимодействия субъекта и объекта управления мотивацией и стимулирование труда. Они структурируют, упорядочивают это взаимодействие, стабилизируют и регулируют его.

Трудовая сфера государственной службы имеет ряд специфических особенностей:

- по своему содержанию трудовая деятельность государственных служащих направлена на реализацию общенациональных интересов, на всемерное укрепление и развитие общественного и государственного строя;
- высокая степень ответственности должностных лиц за принимаемые решения, их осуществление, результаты и последствия;
- жесткая нормативная регламентация управления и трудовой дисциплины;
- задействование интеллектуального, а также творческого потенциала для решения управленческих задач.

При этом уровень оплаты труда государственных служащих значительно ниже, чем в коммерческих структурах или государственных национальных компаниях, а дополнительные социальные гарантии не в полной мере компенсируют сложность и значимость их деятельности [2].

По нашему мнению, особенности профессиональной управленческой деятельности государственных служащих определяют следующий характер труда:

- публичный – осуществляется в интересах всех граждан и ориентирован на предоставление общественного блага;
- коллективный – достижение целей обеспечивается суммарными усилиями персонала;
- интеллектуально-инновационный – реализация деятельности предполагает не только исполнение профессиональных навыков, но и овладение и использование объема информации, проявление творчества и самостоятельности в принимаемых решениях.

Поэтому в системе управления трудовой мотивацией, на наш взгляд, необходимо учитывать мотивы социально-психологической направленности (укреплять чувство причастности к организации, подтверждать значимость каждого государственного служащего, формировать межличностные коммуникативные связи), а также содействовать профессионально-квалификационному развитию персонала и проявлению творческой самостоятельности.

Система мотивации должна стимулировать государственных служащих к высокой эффективности и достижению результатов работы, а также являться мерой, удерживающей высококвалифицированные кадры на государственной службе и предотвращающей различные коррупционные правонарушения.

Мотивацию государственных служащих существенно повышают материальные стимулы, прежде всего система денежного содержания.

В то же время, в силу ограничений, предусмотренных законодательством в отношении возможности получения государственными служащими иных доходов помимо основного места работы, денежное содержание выступает основным источником доходов и является мощным стимулом повышения результатов труда. Однако следует помнить, что мотивация – это сложная, динамичная система и только один из факторов, влияющий на итоговые результаты. Очевидными последствиями низкой мотивации являются проблемы с дисциплиной и результативностью, текучесть кадров.

Как уже было отмечено, в Казахстане сформирована система мотивации государственных служащих, которая делится на два крупных блока: материальная и нематериальная. Монетарные формы мотивации являются платой за то, что государственные служащие отдают свои силы и способности на выполнение служебного долга в той степени, в какой это позволяют их квалификация. Монетарную мотивацию составляют: оклад, премии, компенсации, отпускные.

Построение мотивационного механизма в организации – процесс длительный и сложный, учитывающий не только результаты труда, но и потребности работников. Основные принципы построения механизма мотивации на государственной службе:

- механизм должен соответствовать миссии, целям и стратегии развития государственного органа, ее кадровой политике и системе качества (ориентация на потребителя);
- материальное вознаграждение и компенсационные пакеты в механизме мотивации должны соответствовать статусу должности, функциям, степени ответственности, профессиональным и деловым качествам, а также результатам труда с учетом стандартов качества оказанных услуг;
- принципы и критерии оплаты труда в механизме должны быть доступны и понятны для каждого работника;
- должен соответствовать корпоративной культуре государственного органа;
- должен соответствовать ресурсным возможностям госоргана.

Несмотря на большое значение заработной платы в разработке механизма мотивации, неверно полагать, что заработная плата – единственный фактор мотивации персонала. Существует еще немало факторов, влияющих на удовлетворенность работников и уровень их профессиональной мотивации. Очень важным мотивирующим фактором выступает социально-психологическая атмосфера в организации и возможность общения с коллегами по работе. Мотивирующим фактором для работника является возможность получить и увидеть результат своего труда. И наоборот, если в случае длительного периода интенсивной работы и

усилий человек не видит результатов своего труда, он испытывает острую неуверенность в собственной значимости для организации.

Серьезным мотивирующим фактором практически для всех людей выступает возможность иметь уважение на работе и чувствовать себя значимым и нужным работником. Чрезвычайно важным фактором мотивации является действующая социальная политика в организации – возможность получать кредиты, различные формы страхования, возможность повышать профессиональную квалификацию за счет организации как полностью или частично. Делегирование со стороны руководителя профессиональных задач, ответственности и полномочий нередко выступает мотивирующим фактором для амбициозных работников[3].

Важнейшим фактором, определяющим формирование механизма мотивации труда персонала, является стратегия развития организации, ключевой элемент которой – укрепление трудового потенциала.

Стратегия организации непосредственно влияет на механизм мотивации. Затраты на персонал, политика в области развития персонала и мотивации прогнозируется с учетом тенденций развития экономики и т.д. Работники организации, где существует четкая кадровая политика, чувствуют себя увереннее, потому что представляют, по каким правилам строятся отношения. Здесь больше стабильности, справедливости, больше прозрачности. Немалое мотивационное значение имеет знание работником целей организации, понимание собственной роли в консолидированных усилиях коллектива.

Важнейшей составляющей при построении механизма мотивации является качество предоставляемых услуг. Качество – это не только качество предоставляемых услуг, но это и качество затраченного труда, а, значит, и качество всего персонала. Да, качество делают люди, но принудить их работать качественно возможно только временно. Чтобы идея работала, необходим оптимальный мотивационный механизм. Оптимальным он будет в том случае, когда вознаграждение будет адекватным качеству предоставляемых услуг. Четко разработанные критерии оценки и поощрения в соответствии с выполнением таких требований имеют решающее значение для организации деятельности. На практике, к сожалению, система вознаграждения далека от совершенства.

Из приведенного выше, можно сделать вывод, что при разработке механизма мотивации необходимо учитывать связь с системой качества, с оценкой и анализом удовлетворенности потребителей, со стратегией организации, поскольку механизм мотивации является частью организационной культуры, ядро которой – ключевые ценности организации, находящие свое выражение в миссии [4, 5].

Мотивацию государственных служащих существенно повышают материальные стимулы, прежде всего система денежного содержания. В то же время, в силу ограничений, предусмотренных законодательством, в отношении возможности получения государственными служащими иных доходов помимо основного места работы, денежное содержание выступает

основным источником доходов и является мощным стимулом повышения результатов труда. Однако следует помнить, что мотивация – это сложная, динамичная система и является одним из факторов, влияющих на итоговые результаты.

Список литературы

1. Качество государственных услуг: на службе у потребителя. Краткий отчет об исследовании. / Исследовательский центр Сандж.– Астана, 2006.

2. Чернова Е.Б. Совершенствование организационно-экономического механизма мотивации труда государственных служащих/ Автореферат кандидата экономических наук. – Москва, 2009– 27с.

3. Агентство РК по делам государственной службы

4. Нуртазин М.С. Кадры госслужащих в сельской местности // Справочник государственного служащего: республиканский ежемесячный журнал. 2012. № 9. С. 15–17 (0,3 п.л.).

5. [Forgas-Joseph-P. The effects of prototypicality and cultural salience on perceptions of people. //: Journal of Research in Personality; 2013 JunVoll7\(2\).](#)