потребности и... способности

содержание управления системой трудовой мотивации персонала предприятия

Многие предприятия в современной России сталкиваются с проблемами, связанными с мотивацией персонала. Большинство авторов в этой области ориентируются на простые подходы, не учитывающие заявленную системность трудовой мотивации.

При формировании подхода к управлению системой мотивации персонала (СМП) необходимо учесть следующие факторы:
– наличие личностно-ориентированного и функционального аспектов системы мотивации персонала;
– сложность немедленной корректировки мотивационных составляющих личности работника;
– влияние организационной культуры на процесс управления СМП;
– дихотомию целей индивидуума и целей организации при осуществлении деятельности;
– длительность процесса мотивации трудовой деятельности персонала;
– необходимость применения сложных принципов управления.
Система управления мотивацией персонала предприятия представлена на *рис. 1*:
Управление системой мотивации персонала предполагает наличие целостной управляющей подсистемы. Главной целью ее существования является достижение удовлетворенности сотрудников организации.
Управляющие воздействия осуществляются посредством механизмов менеджмента. Большинство из них, согласно различным методам, лежащим в их основе, можно подразделить на экономические, социальные, психологические, административные.

Ковряков Д.В.
соискатель экономического факультета Санкт-Петербургского государственного университета, менеджер по консалтингу ООО «ЦРРБ»

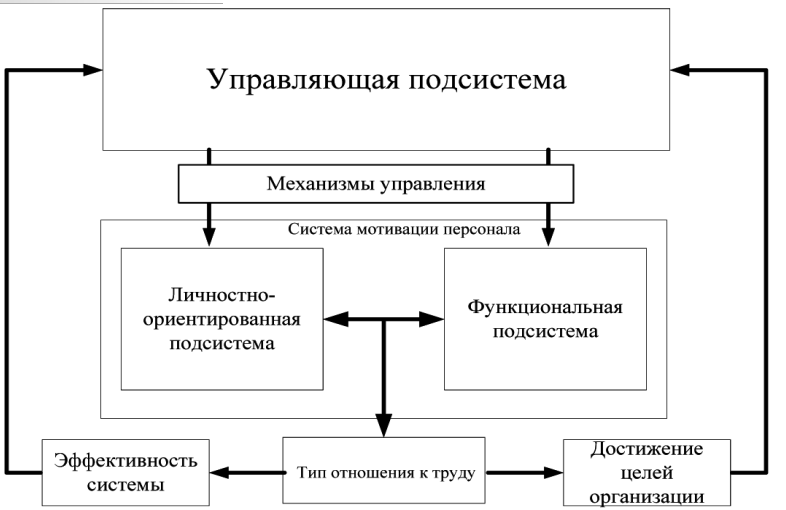


Рис 1. Система управления мотивацией персонала предприятия

По своей сути, механизмы управления СМП являются общими для предприятия в целом. Отличительная их особенность заключается в целях, для которых они применяются. Однако для определения эффективности управления системой мотивации не следует просто сопоставлять степень достижения целей с эталоном, необходимо также учитывать согласованность общих целей организации с целями СМП, а также взаимную возможность достижения целей различных подсистем предприятия [3].

Учитывая дихотомический характер системы мотивации персонала, заключающийся в наличии двух взаимозависимых подсистем, которые имеют различия в социально-экономической природе элементов, рассматривать ее необходимо исходя из двух аспектов – личностно-ориентированного и функционального.

многие предприятия в современной России сталкиваются с проблемами, связанными с мотивацией персонала

Управление составом СМП представляет собой воздействие на мотивы и стимулы, позволяет определять те из них, которые будут применяться в менеджменте.

Управление структурой СМП позволяет выстроить мотивы и стимулы в виде иерархии, т.е. определить приоритеты.

Институциональное управление СМП связано с окружением предприятия. Оно формирует конкретный состав мотивов и стимулов, связанных с особенностью деятельности той или иной организации.

Управление предпочтениями и ценностями СМП позволяет формировать основные ценности сотрудников, которые должны соответствовать ценностям организации, формируемым в процессе ее деятельности.

Управление порядком функционирования СМП предполагает установление принципов корректировки действия мотивов и выбора стимулов в рамках системы. Иными словами, установленные принципы позволяют осуществлять управление последовательностью получения информации о стимулах организации, предлагаемых персоналу, а также корректировать воздействия мотивов на поведение сотрудников.

Информационное управление СМП определяет тот объем информации для работников, используя который, они могут сформировать представление о системе мотивации предприятия. Также руководство организации собирает данные о мотивационной структуре работников и формирует управление СМП в целом.

Управление составом СМП включает в себя определение элементов системы управления персоналом, имеющих мотивационное и стимулирующее содержание, и изменение набора данных элементов.

Управление структурой СМП предполагает выстраивание иерархии элементов, установление форм зависимости между выбранными элементами в соответствии с их иерархией и организацию взаимосвязанного мотивационного процесса, носящего комплексный характер.

Институциональное управление системой учитывает ограничения, носящие функциональный характер и связанные с процессом осуществления деятельности предприятием. Это предполагает выделение критических ограничений и выработку воздействий, направленных на их преодоление.

Управление предпочтениями и интересами СМП связано с целеполаганием в области тру-

результативность менеджмента также зависит от грамотной реализации механизмов управления, адекватных существующим реалиям предприятия

довой мотивации. Вместе с этим, необходимо управлять процессом формирования организационной культуры, поскольку большая часть ценностных ориентаций персонала включается именно в нее.

Управление порядком функционирования СМП предполагает создание системы нормативно-методического обеспечения управления в виде комплекса внутренней документации предприятия и обеспечения возможностей осуществления корректирующих воздействий на процесс функционирования системы мотивации.

Информационное управление системой должно формировать критерии, по которым можно судить об эффективности мотивационного процесса на предприятии, а также обеспечивать получение информации о реализации мотивационного процесса для проведения оценки по выбранным критериям.

Использование указанных выше типов управления системой мотивации персонала применительно к личностно-ориентированной и функциональной подсистемам позволит достичь целей управления, а также реализовать на практике системный подход. При этом необходимо отметить, что результативность менеджмента также зависит от грамотной реализации механизмов управления, адекватных существующим реалиям предприятия [2].

pn

Литература

1. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Теория активных систем: состояние и перспективы. – М.: СИНТЕГ, 1999. – 128 с.
2. Варданян И.С Исследования системы управления мотивацией персонала // Управление персоналом. – 2005.– №15. – С. 58-63.
3. Волкова В.Н., Денисов А.А. Основы теории систем и системного анализа. – СПб.: СПбГПУ, 2003. – 514 с.
4. Дырин С.П. Российская модель управления персоналом в условиях промышленного предприятия. – СПб.: Питер, 2006. – 224 с.

Kovryakov, D.V.
PhD student, Faculty of Economics, St Petersburg State University
consulting manager, OOO TsRRB

Scope of Corporate Staff Work Motivation system Management

The purpose of motivation system management is to ensure such type of staff behaviour as is required to improve the performance of labour activities and the economic results of the business entity. The article details the scope of motivation system management, which promotes the development of methodologies for its assessment and of focal areas for managerial activities.