

монетарная мотивация в системе менеджмента организации¹

Аннотация

В статье рассматривается процесс мотивации персонала и его монетарная составляющая. По мнению многих авторов, именно эта составляющая является ведущей и оказывает ключевое воздействие на систему менеджмента и эффективность организации в целом.

Ключевые слова: мотив, монетарная мотивация, эффективность, система менеджмента, мотивация сотрудников

В последнее время особенно усилилось внимание к проблеме мотивации как функции менеджмента, с помощью которой руководство любой организации побуждает работников действовать наиболее эффективно для обеспечения бизнес процесса в соответствии с намеченным планом. Процесс создания либо модернизации системы мотивации неразрывно связан с разработкой систем управления персоналом, планирования и контроля затрат, а люди – это основной источник эффективного развития организации.

Система мотивации сотрудников

Для эффективной деятельности организации недостаточно только привлечь и отобрать квалифицированный персонал, многое зависит от организации работы и системы мотивации сотрудников. Так, по мнению некоторых авторов [1], создание эффективной системы мотивации предполагает:

¹ Материал из серии «Аналитические обзоры». – Прим. ред.

**Кондрукевич
Елена Александровна**
соискатель
ученой степени
канд. экон. наук,
Оренбургский
государственный
университет,
главный специалист,
Департамент
по работе с персоналом,
ОАО «МДМ Банк»,
г. Екатеринбург
kondrukevich-1984@
yandex.ru

– использование модели процесса мотивации: потребность – цель – действие и влияние опыта и ожиданий;

– учет факторов, влияющих на мотивацию – набор потребностей, инициирующих движение персонала к целям и условия, при которых потребности могут быть удовлетворены;

– выявление максимального предела мотивации персонала, когда возможны явления самодовольства и инерции сотрудника.

По нашему мнению, процесс мотивации представляет собой некую взаимосвязанную цепочку с определенной степенью удовлетворенности потребностей (см. рис.1 ниже):

«Как награждаешь, так и получаешь». Кто сказал это первым? Возможно, гунн Аттила, когда одаривал самых храбрых воинов лучшими трофеями из награбленного в сражениях добра. А может, надсмотрщик при строительстве первых пирамид, который понял, что если хорошо накормить раба за добросовестную работу, то на следующий день он будет трудиться с полной отдачей. Но кто бы ни был автором, в современном мире бизнеса это – аксиома [2].

Монетарная мотивация

Однако, по мнению многих авторов, например [3], основная масса работников в настоящее время относится к типу мотивации, мотивационное

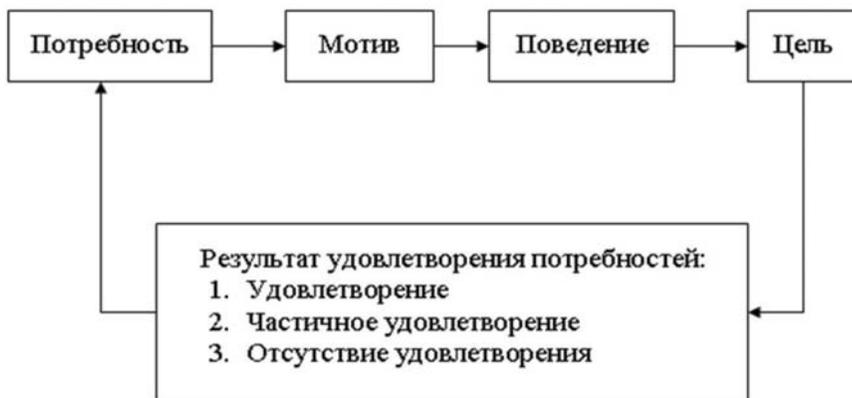


Рис. 1. Процесс мотивации

ядро которых основано на высокой (в их понимании) заработной плате. Их мотивы направлены на избежание сокращения получаемых благ.

Кроме того, в XXI в. многие менеджеры роль денежного мотиватора признавали ведущей, а другие факторы, усиливающие трудовую деятельность, либо вообще не принимались в расчет, либо их влияние считалось незначительным [4]. И хотя очевидно, что не только экономические интересы определяют уровень мотивации и стабильности персонала, материальное стимулирование оказывает на него существенное воздействие [5].

Таким образом, мотивацию персонала можно разделить на два основных направления: материальная мотивация и нематериальная мотивация. В свою очередь материальная мотивация представляет собой монетарную и немонетарную.

Собственно, монетарная мотивация представлена системой оплаты труда и денежными вознаграждениями, принятыми в организации. Это наиболее разработанный в большинстве организаций вид мотивации, который приближен к среднерыночным показателям и чутко реагирует на изменения рынка.

Изучению монетарной мотивации, ее сущности, элементам, принципам и алгоритмам формирования посвящены работы многих авторов. Так один из них [6] определяет монетарную мотивацию, как вознаграждение наемному работнику за его труд в организации, а разработку политики в области монетарной мотивации, а именно оплаты труда считает одной из важнейших стратегических задач управления персоналом. Так что представляет собой монетарная мотивация в системе менеджмента организации?

*...мотивацию
персонала можно
разделить
на два основных
направления:
материальная
мотивация
и нематериальная
мотивация*

Содержание эффективной системы монетарной мотивации

По нашему мнению, в условиях рыночных отношений организации постоянно нуждающейся в эффективной системе менеджмента, в которой мотивация выступает одним из наиболее ярких ее элементов, целью такой компенсационной политики должно являться создание экономической и социальной эффективности, сбалансированности

и непротиворечивости системы монетарной мотивации и оплаты труда.

Так содержание эффективной системы монетарной мотивации на основе ряда выявленных классификационных признаков: направленности системы (внешняя и внутренняя) и объекта управления (люди, процесс), можно представить в соответствии с рис. 2 (см. ниже):

Кроме того, система монетарной мотивации и оплаты труда должна являться самостоятельным конкурентным преимуществом современной организации, а для этого определение содержания и цели системы, представленной в статье недостаточно. Для этого, необходимо детальное изучение элементов, принципов, алгоритмов формирования и управления систем монетарной мотивации в зависимости от жизненного цикла организации, и нахождение резервов их совершенствования.

...монетарная мотивация представлена системой оплаты труда и денежными вознаграждениями, принятыми в организации

		Направленность системы монетарной мотивации	
		Внешняя	Внутренняя
Объект управления	Процесс	Социально-эффективная система, обеспечивающая положительный имидж организации как работодателя	Экономически-эффективная система, обеспечивающая достижение приоритетов и стратегических целей организации
	Люди	Гибкая система, позволяющая оперативно и гибко реагировать на волатильность внешней среды как в части политик оплаты труда, так и рыночного уровня компенсаций сотрудников	Сбалансированная система, обеспечивающая достижение бизнес - задач и учитывающая потребности сотрудников организации

Рис. 2. Содержание монетарной мотивации персонала в зависимости от классификационных признаков

Литература

1. Тяпухин А.П. Производственный менеджмент: учеб. пособие. – СПб.: ГИОРД, 2008. – 384 с.
2. Дипроуз Д. Мотивация / пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 256 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 638 с.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы: учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2006. – 512 с.
5. Ходакевич А.Н. Мотивация труда сотрудников как фактор стабильности и успешности организации: монография. – СПб.: Лион, 2007. – 150 с.
6. Новикова М. Путеводитель по кадровому менеджменту. Выпуск III. Компенсации и льготы. – М.: Бегин групп, 2006. – 103 с.

pn

Elena A. Kondrukevich

*Applicant for the Academic Degree of Cand. of Econ. Sci., Orenburg State University;
Chief Specialist, Department of Human Resources, MDM Bank OJSC, Ekaterinburg*

Monetary Motivation in the Organization's Management System

Abstract

The article discusses the process of motivation and its monetary component. According to many authors, this component is the leading one and has a key influence on the management system and efficiency of the organization as a whole.

Keywords: motive, monetary motivation, efficiency, management system, employee motivation