

**Т. Ю. Бельченко,
А. С. Смоляр**

Научные руководители:

**А. И. Богуш,
Н. К. Зайцева**

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

МОТИВАЦИЯ КАК СПОСОБ АКТИВИЗАЦИИ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Путь к эффективному управлению индивидом лежит через понимание его мотивации. Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно разработать эффективную систему форм и методов управления персоналом в организации.

Активная деятельность работников подразумевает, что работа ими выполняется старательно, с затратой необходимых усилий, настойчиво и с проявлением инициативы. Если же степень активности персонала характеризуется уровнем отличного поведения (представляет собой верхнюю градацию степеней активности), то работа для людей является желанной частью жизни, позволяет достичь поставленных целей и приносит удовлетворение от труда. В этом случае для работников имеет ценность не только материальное поощрение, но и, что очень важно, моральное. В связи с этим задача менеджера заключается в обеспечении для работников возможности удовлетворения всего спектра их трудовых потребностей в обмен на их энергию и отдачу, оптимальную активность трудовой деятельности.

Таким образом, эффективность труда работников определяется не только по уровню их трудовой активности. Необходимо учитывать мотивационные установки и мотивы поведения людей в организации.

Решить проблемы недостаточной мотивированности сотрудников помогут различные приемы. Например, необходимо:

- Показать сотрудникам результаты работы.

Руководитель должен делиться достижениями. Имеется в виду эмоциональная реакция в ответ на потраченное время и силы, своего рода возврат энергии. Даже отрицательная реакция на сделанную работу намного лучше игнорирования результатов.

- Уделять внимание организации труда работников и морально-психологическому климату в коллективе.

Чаще всего сотрудники жалуются на плотную раскладку, неудобную или непрочную мебель, отсутствие гардеробов, станций питания и других привычных вещей. В таком случае руководству необходимо принять ряд решений, например, отказаться от кабинетного типа офиса и перейти к офису типа «open space», установить кофе-машины, кулеры или микроволновые печи. Опыт показывает, что эти решения благоприятно сказываются на производительности труда и психологическом климате в организации.

- Использовать демотиваторы.

В качестве демотиваторов могут выступать не только уровень заработной платы и лишение премии, но и устное психологическое воздействие на сотрудников в виде замечания, выговора, предупреждения и др.

- Принимать иррациональные решения (например, по увеличению потока идей от сотрудников оригинальными способами, что будет способствовать ускорению развития компании).

Как показывает исследование, практикой деятельности зарубежных организаций выработан позитивный опыт мотивации сотрудников и повышения их трудовой активности, что отражено в таблице.

Особенности зарубежных систем мотивации труда

Страна	Основные факторы мотивации труда	Отличительные особенности мотивации труда
Япония	Профессиональное мастерство. Возраст. Стаж. Результативность труда	Пожизненный наем. Единовременное пособие при выходе на пенсию

США	Поощрение предпринимательской активности. Качество работы. Высокая квалификация	Сочетание элементов сдельной и повременной систем. Участие в прибыли. Технологические надбавки. Премии за безаварийную работу, длительную эксплуатацию оборудования и инструмента. Соблюдение технологической дисциплины
Франция	Квалификация. Качество работы. Количество рационализаторских предложений. Уровень мобилизации	Индивидуализация оплаты труда. Балльная оценка труда работника по профессиональному мастерству, производительности труда, качеству работы, соблюдению правил техники безопасности, этике производства. Дополнительные вознаграждения (воспитание детей, предоставление автомобиля, обеспечение по старости)
Великобритания	Доход	Участие в прибылях. Долевое участие в капитале. Трудовое долевое участие. Чисто трудовое участие
Германия	Качество	Стимулирование труда. Социальные гарантии
Швеция	Солидная заработная плата	Дифференциация системы налогов и льгот. Сильная социальная политика

Таким образом, необходимо активно использовать эффективные инструменты и методы мотивации труда персонала, что позволит достичь более высоких показателей деятельности, повысить трудовую активность персонала и сформировать благоприятный имидж организации среди партнеров и конкурентов.