

## Мотивация как фактор повышения производительности труда

В условиях формирования рыночных экономических механизмов промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью учитывать законы и требования рынка, овладевая новым типом экономического поведения, адаптируя все аспекты производственной деятельности к меняющимся ситуациям. В связи с этим увеличивается вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одной из основных задач для предприятий различных форм собственности является поиск эффективных способов управления трудовыми ресурсами, способствующих активизации человеческого фактора.

Решающим фактором в производительности людей является их мотивация. При рассмотрении мотивации, вы должны сосредоточиться на факторах, которые заставляют человека действовать и усиливать его действия. Основными из них являются: потребности, интересы, мотивы и стимулы.

Мотивационный процесс может быть представлен следующим образом за этапами: осознание работником своих потребностей как система предпочтений; выбор наилучшего способа получения определенного вида вознаграждения; принятие решения о его реализации; принятие мер; Вознаграждение; удовлетворение потребностей. Суть мотивированного управления заключается в том, чтобы определенным образом влиять на интересы участников трудового процесса с целью достижения наилучших результатов работы[2].

Для управления трудом на основе мотивации необходимы такие предпосылки, как выявление способностей и интересов работника, учет его личных и профессиональных способностей, выявление мотивационных возможностей и альтернатив в коллективе и для конкретного человека.

Необходимо более полно использовать личные цели участников трудового процесса и цели организации.

Никакие цели, поставленные извне, не вызывают у человека интереса активизировать его усилия до тех пор, пока они не станут его «внутренней» целью и не станут его «внутренним планом» действий. Поэтому для окончательного успеха большим успехом является максимальное совпадение целей сотрудника и компании.

Чтобы решить эту проблему, необходимо создать механизм мотивации для повышения производительности труда. Это подразумевает сочетание методов и приемов воздействия на сотрудников со стороны системы управления компании, что побуждает их к определенному поведению в процессе труда для достижения целей организации, основанных на необходимости удовлетворения личных потребностей. В приложении представлена структурная модель способов повышения мотивации труда [3].

Эти способы объединены в пять относительно независимых областей: материальные стимулы, повышение качества рабочей силы, улучшение организации работы, вовлечение персонала в процесс управления и неденежные стимулы.

Первое направление отражает роль мотивационного механизма оплаты труда в системе повышения производительности труда. Он включает в себя элементы: совершенствование системы оплаты труда и премирования, предоставление сотрудникам возможности участвовать в имуществе и прибыли предприятия.

Конечно, большую роль отводится мотивационному механизму оплаты труда, но постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует ни поддержанию трудовой активности на должном уровне, ни повышению производительности труда. Применение этого метода может быть полезным для достижения кратковременного повышения производительности труда. В конце концов, существует определенная насыщенность или зависимость от

этого типа воздействия. Одностороннее воздействие на работника с использованием только монетарных методов не может привести к долгосрочному росту производительности труда. Опыт использования денежных стимулов в цивилизованных странах подтверждает это.

Хотя труд в нашей стране, в отличие от высокоразвитых стран, сегодня рассматривается в основном как средство заработка, можно предположить, что потребность в деньгах вырастет до определенного предела в зависимости от уровня жизни, после которого деньги станут условие нормального психологического состояния сохранения человеческого достоинства. В этом случае другие группы потребностей, связанных с потребностью в творчестве, достижении успехов и т. д., могут быть доминирующими.

Следующее направление улучшения мотивации – улучшение организации труда – включает в себя следующие способы: постановка целей, расширение рабочих функций, обогащение труда, ротация производства, использование гибких графиков, улучшение условий труда. Постановка целей – предполагает, что правильно поставленная цель, формируя ориентацию на ее достижение, служит инструментом мотивации для работника. Исследования влияния постановки целей на мотивацию и эффективность убедительно доказывают:

1. с правильной постановкой цели, вероятность того, что работник будет лучше мотивирован действовать в соответствии с такими целями;
2. трудные цели по сравнению с легко достижимыми целями повышают мотивацию работников и повышают производительность труда.

Расширение трудовых функций, или «горизонтальный набор обязанностей», подразумевает диверсификацию работы персонала в рамках однорядных функций, то есть увеличение количества операций, выполняемых одним работником. В результате расширяется рабочий цикл каждого работника, уменьшается количество занятых на производстве, увеличивается интенсивность труда, уменьшается микропауза.

Использование этого метода целесообразно в случае неполного использования работников и их собственного желания расширить спектр своей деятельности, в противном случае это может привести к сильному сопротивлению со стороны работников.

Для повышения содержательности труда и устранения однообразия необходимо по возможности проводить реорганизацию производства, главная цель которой состоит в том, чтобы избежать окончательного расчленения операций, когда труд работника состоит из нескольких повторяющихся элементов. Если раньше рабочий был адаптирован к техническим средствам, то в настоящее время разработка технологий должна вестись в таком направлении, чтобы максимально полно использовать имеющиеся возможности персонала. Это можно сделать, внедрив гибкую систему подачи - конвейер модифицированного типа с запасом деталей на каждом рабочем месте, что обеспечит возможность изменять интенсивность труда в течение дня, недели [1].

Обогащение работы или расширение «вертикального набора обязанностей» подразумевает, что человеку предоставляется такая работа, которая дала бы возможность для роста, творчества, ответственности (в частности, личной), самореализации, включения в свою обязанности определенных функций планирования и контроля качества сопутствующих товаров. Этот метод целесообразно применять в сфере труда инженерно-технических работников, служащих.

Для массовых рабочих занятий лучше всего использовать ротацию производства, которая предполагает чередование видов работы и производственных операций, когда рабочие в течение дня периодически меняются местами, что характерно в основном для бригадной формы организации труда. Смена профессий, развитие смежных профессий осуществляется с целью уменьшения однообразия, распорядка работы, повышения ее значимости. Преимущества этого метода включают следующее: достижение гибкости в трудовом процессе, уменьшение

однообразия, использование бригадного метода работы с меньшим числом членов бригады, простота и минимальные затраты на внедрение, скорость экономического эффекта.

Использование гибких графиков работы дает человеку возможность почувствовать себя хозяином своего рабочего времени, своей работы. Сами работники устанавливают начало и конец рабочего дня, в соответствии с которым они должны находиться на рабочем месте только в определенные часы, оставшаяся работа отрабатывается в удобное для них время. Используются несколько типов таких графиков [2].

Переменный рабочий день – работник имеет право каждый день изменять количество рабочих часов, чтобы вычислить их общее количество к концу недели или месяца.

Гибкий рабочий день – каждый день вы можете изменить начало и конец работы, в общем, количество рабочих часов, отведенных на этот день, выполняется. Гибкая рабочая смена - сотрудники сами составляют график на определенный период времени с фиксированным количеством рабочих часов в день.

Улучшение условий труда – самая острая проблема сегодня. На этапе перехода к рынку важность условий труда возрастает как одна из важнейших потребностей человека. Новый уровень социальной зрелости личности отрицает неблагоприятные условия рабочей среды. Условия труда, выступающие не только как необходимость, но и как мотив для работы с определенной отдачей, могут быть как фактором, так и следствием определенной производительности труда и его эффективности.

Следует отметить еще одну сторону этой проблемы – низкая культура труда самих работников. Долгое время работая в неудовлетворительных санитарно-гигиенических условиях, человек не знает как и не хочет правильно организовать свое рабочее место. На наших передовых

предприятиях в качестве эксперимента были представлены японские методы управления эффективностью, одним из которых является система 5С – повышение культуры производства. Соблюдение пяти принципов работы (все начальные слова начинаются с буквы «С») является одним из элементов трудовой морали. Эти принципы заключаются в следующем:

1. устранить ненужные предметы на рабочем месте;
2. правильно размещать и хранить необходимые предметы в соответствующих местах;
3. постоянно поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте;
4. постоянная готовность рабочего места к работе;
- 5) изучить дисциплину и соблюдать перечисленные принципы.

Состояние рабочего места оценивается ежедневно во время аудита с помощью скоринга на соответствие его содержания указанным правилам. Работники напрямую заинтересованы в поддержании своего рабочего места в хорошем состоянии, так как в этом случае тарифная часть их заработка увеличивается на 10%. Использование такой системы позволяет повысить уровень производственной культуры и способствует росту производительности труда.

## Список литературы

1. Овчинникова Т.И. Производительность труда и эффективность управления производством // Кадры предприятия. – 2015. - № 5. - С.109.
2. Склярёнок В.К. Планирование численности работников предприятия // Справочник экономиста. - 2016. - № 2. - С.103-107.
3. Вопросы эффективности использования трудовых ресурсов // Экономика и учет труда. - 2015. - № 1. - С.4-7.