

УДК 331.1

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ КАК ИНСТРУМЕНТ УСИЛЕНИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Алексеева Е. А., ст. преподаватель кафедры «Менеджмент»

Витебский государственный технологический университет
г. Витебск, Беларусь

Мотивация персонала является важнейшим фактором роста производительности труда и улучшения результатов работы организации промышленности.

Процессуальные теории мотивации, основанные на концепции внешней мотивации (стимулирования), подразумевают, что поведение сотрудников определяется их сознательным выбором с целью максимизации удовлетворения личных интересов. То есть, их выбор рационален.

Теория ожиданий В. Врума подчеркивает, что состояние мотивации работника зависит от силы связей трех звеньев мотивационной цепи: ожидание соответствия результатов труда (производительности) приложенным усилиям; инструментальность (как степень убежденности работника в том, что назначенное вознаграждение будет получено по результатам выполнения работы); валентность (вознаграждение будет ценным для работника). Мотивационная цепь настолько сильна, насколько сильно ее самое слабое звено.

Исаак, Зербе и Питт (R. Isaacs, W. Zerbe, D. Pitt, 2001) рассматривали навыки лидерства, необходимые для обеспечения силы связей в звеньях мотивационной цепи в рамках теории ожиданий В. Врума. Однако, в их исследовании не были затронуты экономические аспекты мотивации, наличие которых является необходимым условием для обеспечения силы связей звена «результаты труда - вознаграждение». Вместе с тем, ключевым вопросом в обеспечении вышеупомянутого соответствия является методология оценки результатов труда и способов определения соответствующего вознаграждения.

Усилению мотивации способствует улучшение социально-бытовых и морально-психологических условий труда (что подтверждает

ется исследованиями представителей школы человеческих отношений Э. Мейо и др.). А увеличение заработной возможно лишь при условии роста производительности труда и не должно быть фактором усиления мотивации.

Структура затрат на персонал в Республике Беларусь не сбалансирована. Заработная плата и расходы на социальную защиту доминируют в структуре затрат, занимая в совокупности от 97 % от всех расходов на персонал. Эти две группы затрат вытеснили такие важные с точки зрения долгосрочной мотивации элементы затрат, как обеспечение работников жильем и культурно-бытовое обслуживание. Их доля сократилась с 8% до 0,5% с 1991 года.

Еще одной особенностью структуры расходов на персонал в Республике Беларусь является крайне низкий удельный вес расходов на профессиональное обучение (0,2%). В условиях становления экономики знаний возможности для непрерывного обучения также становятся фактором усиления трудовой мотивации.

Таким образом, назрела необходимость пересмотра подходов к управлению затратами на персонал в отечественных организациях для усиления мотивации и обеспечения условий роста производительности труда. Усилению мотивации персонала будет способствовать реализация следующих мер: разработка системы оценки результатов труда и их влияния на результаты работы предприятия; дифференциация персонала по результатам труда; дифференцированный подход к распределению затрат на персонал на основе взаимосвязи вознаграждения с результатами труда и результатами работы предприятия; использование инструментов контроллинга для управления затратами на персонал.

Список литературы

1. Isaak R., Zerbe W., Pitt D. Leadership and motivation: the effective application of expectancy theory // Journal of managerial issues; Vol. XIII, Number2, Summer 2001. – pp. 212-226.

2. Wendelien Van Eerde, Henk Thierry. Vroom's Expectancy Models and Work-Related Criteria: A Meta-Analysis // Journal of Applied Psychology 1996, Vol. 81, No. 5, pp. 575-586.