

## МОНЕТАРНАЯ МОТИВАЦИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

*Кондрукевич Елена Александровна*

*соискатель ученой степени кандидата наук ОГУ, г. Оренбург,  
главный специалист Департамента по работе с персоналом  
ОАО «МДМ Банк», г. Екатеринбург  
E-mail - [kondrukevich-1984@yandex.ru](mailto:kondrukevich-1984@yandex.ru)*

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.

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 [5, с. 384], создание эффективной системы мотивации предполагает:

- 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 (рисунок 1):

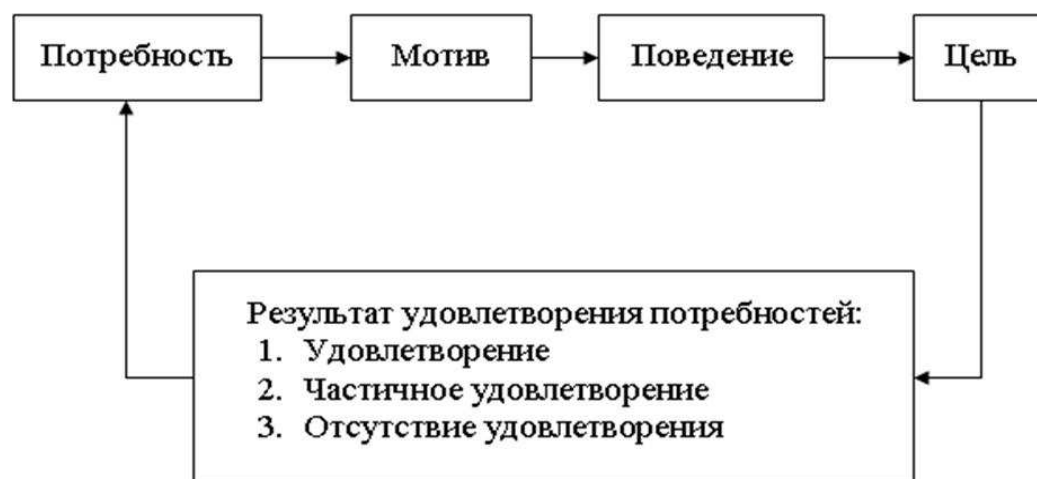


Рисунок 1 – Процесс мотивации

«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 [1, с. 256].

Однако, по мнению многих авторов, например [3, с. 638], основная масса работников в настоящее время относится к типу мотивации, мотивационное

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 [2, с. 512]. И хотя очевидно, что не только экономические интересы определяют уровень мотивации и стабильности персонала, материальное стимулирование оказывает существенное воздействие и на степень удовлетворенности и на стабильность персонала [6, с. 150].

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 [4, с. 103] 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?

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 системы монетарной мотивации на основе ряда выявленных классификационных признаков: направленности системы (внешняя и внутренняя) и объекта управления (люди, процесс), можно представить в соответствии с рисунком 2:

**Направленность системы монетарной мотивации**

		Внешняя	Внутренняя
<b>Объект управления</b>	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

Рисунок 2 - Содержание монетарной мотивации персонала в зависимости от классификационных признаков

Кроме того, система монетарной мотивации и оплаты труда должна являться самостоятельным конкурентным преимуществом современной организации, а для этого определение содержания и цели системы 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.

**Список литературы:**

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