

дить пути развития этого относительно нового явления в белорусской культуре, оценить перспективы и возможности граффити-движения.

Список цитированных источников

1. Ganz, N. Graffiti world. Street art from five continents / Ganz, N. – New York, 2004. – 376 p.
2. Ponosov, I. Objects2 / Ponosov, I. – Москва, 2006. – 108p
3. <http://another.by/blogs/art/233/> [режим доступа 22.10.2011г., 12.58]
4. <http://another.by/gallery/6-11-10-gomel-graffiti-action/> [режим доступа 01.01.2013 г., 10.23]
5. <http://beljournalist.info/vystavka-belorusskih-hudozhnikov-graffiti-by-de> [режим
6. <http://bratinfo.by/forum/index.php?showtopic=5087> [режим доступа 10.09.2011 г., 20.18]
7. <http://caitik.ru/262-festival-v-minske.html> [режим доступа 02.03.2013г., 18.47]
8. <http://www.ctv.by/vitebskaya-molodezh-produryavila-asfalt> [режим доступа 10.11.2012 г., 15.42]
9. <http://www.ctv.by/граффити-в-минске-где-заканчивается-вандализм-и-начинается-искусство> [режим доступа 30.01.2011г., 22.13]
10. <http://www.ctv.by/новости/новости-минска-и-минской-области/мастера-граффити-из-беларуси-россии-и-украины-выбирали> [режим доступа 01.01.2013г., 12.10]
11. <http://www.ctv.by/новости/современное-искусство-картины-send-art-пескография-граффити-роспись-по-телу-рисунки-на> [режим доступа 30.01.2013г., 18.42]
12. <http://graffiti.it-ground.net/> [режим доступа: 23.03.2013г., 19:57]
13. <http://graffiti-minsk.by/> [режим доступа: 10.04.2013г., 18:52]
14. <http://graffitimuseum.org/graffiti/> [режим доступа: 10.04.2013г., 14:28]
15. <http://news.tut.by/culture/268603.html> [режим доступа 15.02.2013г., 17.35]
16. <http://news.tut.by/culture/309227.html> [режим доступа 10.11.2012г., 10.22]
17. <http://news.tut.by/kaleidoscope/283744.html> [режим доступа 18.01.2013г., 14.47]
18. <http://news.tut.by/kaleidoscope/288526.html> [режим доступа 14.02.2013г., 16.33]
19. <http://news.tut.by/kaleidoscope/303145.html> [режим доступа 12.03.2013г., 17.22]
20. <http://news.tut.by/kaleidoscope/304439.html> [режим доступа 17.11.2012г., 14.32]
21. <http://news.vitebsk.cc/2012/08/09/tetayuschiy-kub-vozle-restorana/> [реж. Дост. 12.12.2012 г., 14.51]
22. <http://pozerov.net/photosession/1475-montana-spring-jam-v-grodno.html> [режим доступа 27.12.2010 г., 16.32]
23. ru.wikipedia.org/wiki/Граффити [режим доступа 27.12.2010г., 19.23]
24. <http://tur-by.by/belarus/baza-otdyxa-azemyya-rostani-belarus/provoditsya-konkurs-graffiti> [режим доступа 21.01.2013г., 12.41]
25. <http://urbanroots.ru/archives/743> [режим доступа 18.01.2013г., 12.55]
26. <http://vk.com/homestau> [режим доступа: 17.01.2013г., 11:05]
27. http://vk.com/topic-40927558_27003353 [режим доступа: 12.04.2013г., 19:20]
28. <http://www.graffiti.relax.by/> [режим доступа 22.02.2012г., 17.46]
29. <http://www.kv.by/print/content/fotoreportazh-s-1-go-respublikanskogo-festivalya-graffiti-stenografiya> [режим доступа 21.01.2013г., 12.20]
30. <http://www.nashkraj.by/index.php/2009-11-20-19-13-353463/1525-2011-07-22-07-14-46.html> [режим доступа 02.03.2013г., 12.47]
31. <http://www.vitbichi.by/?p=20212> [режим доступа: 04.01.2013г., 15:18]

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ТРАНСФОРМИРУЮЩЕМся ОБЩЕСТВЕ

Е.В. Чех

Брестский государственный технический университет, г. Брест, Беларусь

Руководители всегда сознавали, что в современном управлении все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Особенностью управления персоналом при трансформации общества, переходе к социально ориентированной экономике является возрастающая роль личности работника. Соответственно и меняется соотношение мотивов и потребностей, на которые может опереться система мотивирования.

По мнению специалистов по кадрам, результативность предприятий и организаций, удовлетворенность клиентов, удержание кадров и удовлетворенность сотрудников тесно взаимосвязаны. Высокая удовлетворенность работой помогает предприятиям добиваться успехов в любом бизнесе.

Чтобы выстроить эффективную систему мотивации, необходимо проанализировать мотивы и установки людей, занятых на предприятии, оценить уровень их удовлетворенности своим трудом, степень приверженности своему коллективу и выполняемой работе.

Одним из главных факторов стабильности и эффективности бизнеса является наличие на предприятии или в организации сбалансированной системы мотивации персонала.

Система нематериальной мотивации тесно увязывается с материальным стимулированием, дополняя друг друга. Поэтому такой вид мотивации, как нематериальное стимулирование, хорош только в качестве дополнения к достойному материальному вознаграждению за труд. Можно сказать, что материальные стимулы привлекают работников в компанию, а нематериальные – удерживают в ней.

Нематериальная мотивация – это правильно подобранные и своевременно применяемые стимулы в работе персонала, которые имеют не материальную, а исключительно социально-психологическую основу.

В сложные кризисные периоды не каждый руководитель готов и технически способен выдавать материальные бонусы. Поэтому именно сейчас становятся актуальны методы нематериальной мотивации персонала, которые просты и эффективны одновременно.

Среди средств, которые могут применяться для воздействия на нематериальную мотивацию работников, можно выделить следующие:

- моральное стимулирование;
- организация работ;
- стимулирование свободным временем;
- постановка целей;
- информирование.

Моральное стимулирование

Деньги, несомненно, являются мощным стимулом к труду. Однако следует иметь в виду, что люди сильно различаются по своему отношению к деньгам, по восприимчивости к этому виду стимулов. Кроме того, самой большой проблемой в отношении денежных поощрений является то, что денежная мотивация довольно быстро угасает: человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты. Тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал его на высокую рабочую отдачу, очень скоро становится привычным и теряет побудительную силу.

Люди работают лучше всего, когда они руководствуются собственной мотивацией. Человек, разделяющий цели и ценности своего предприятия, способен сам устанавливать для себя задачи, находить пути их решения и контролировать себя. Поэтому влиять надо не на самого работника как такового, а на его реальные цели и жизненные ценности, чтобы через них воздействовать на поведение работника.

Эффективность и качество работы во многом зависят от морально-психологического климата в коллективе, от настроения сотрудников, от их заряженности на хорошую работу.

От руководителя требуется создать условия для проявления индивидуальности и самостоятельности в работе. Руководитель ни в коем случае не должен себе позволять мелочной опеки сотрудников. Это угнетает и вызывает чувство недоверия у подчиненных. Руководитель должен спрашивать с сотрудника за конечный результат его работы, а не вмешиваться без повода в процесс ее выполнения.

Необходимо поручить людям такое дело, выполнение которого вызовет у них чувство профессионального и личного удовлетворения, потребует мобилизации всего рабочего потенциала, всего объема имеющихся у него знаний и навыков.

Когда сотрудники хорошо справляются со своими заданиями, можно передать им часть обязанностей руководителя. Возможно, даже поручить работу над каким-либо новым проектом. Интересные задания не позволят работникам погрязнуть в рутине, а также помогут им в развитии профессиональных навыков. От этого выиграют как сотрудники, так и предприятие в целом.

Руководитель должен проявлять знаки внимания к сотрудникам, лично благодарить их за хорошую работу. Часто бывает полезно особо отметить индивидуальный вклад работника, а не всей группы или отдела.

Каждый человек хочет, чтобы его высоко оценивали. Один из самых легких и эффективных способов поощрения без денежных затрат – публичное выражение признательности. Форма может быть самой разной: от объявления благодарности на собрании коллектива до посылки поздравительных писем по электронной почте.

Кроме того, формами морального стимулирования могут служить предоставление отдельного кабинета для работы, возможность повышения в должности даже без изменения заработной платы, приглашение вместе с семьей на обед в ресторан или на загородный пикник.

Особенно надо сказать о том, что руководитель должен реагировать на заслуги работника сразу, чтобы он видел, что поощрение немедленно следует за его трудовым отличием.

Организация работ

Мотивирующие воздействия на работника оказывают не только традиционные средства стимулирования (денежные и моральные), но и характеристики выполняемой работы. Настрой на работу, заинтересованность в конечных результатах, готовность работать с высокой отдачей, т.е. основные проявления рабочего поведения, отражающие высокий уровень трудовой мотивации, в значительной степени зависят от характеристик и содержания выполняемой работы.

Обратимся к истории, она часто дает нам подсказки, помогает найти ориентиры для работы в современных условиях.

В тридцатых годах прошлого столетия приходит новое течение в организации труда, названное «Школой человеческих отношений». Начало ему было положено группой сотрудников Гарвардского университета, которые под руководством профессора Элтона Мэйо организовали эксперимент на заводе фирмы «Уэстерн Электрик» близ Чикаго. Объектом исследования стала бригада из пяти работниц, занятая сборкой телефонных реле. Эксперимент продолжался почти пять лет. За эти годы в бригаде 13 раз меняли составляющие организации труда: режим труда, организацию питания, оплату труда и т.д.

Но все это время работницам внушалась мысль, что их труд имеет важное значение для общества и для науки.

И когда при очередном двенадцатом изменении условий организации труда были отменены все установленные ранее для работниц льготы и усовершенствования, исследователи обнаружили, что производительность труда не только не снизилась, но продолжала расти. На основании результатов исследования был сделан важный вы-

вод: моральные и психологические факторы играют решающую роль в мотивации труда; для работника важна его уверенность в значимости своего труда, и это существенно влияет на эффективность его труда.

Стимулирование свободным временем

Другой способ, позволяющий руководителю поощрить сотрудников, – предоставление свободного времени. В современном деловом мире свободное от работы время – невероятная ценность. Конечно, во время отгулов и дополнительных выходных работник не будет приносить прибыль компании, зато он вернется полным сил и бодрости для дальнейшей эффективной работы.

Все работники ценят свободный график работы. Конечно же, есть профессии, которые требуют жесткого графика и места расположения работы. Но в то же время другие должности (например, программист, технолог, финансовый аналитик) не так сильно привязаны к часам и установленному рабочему месту. Предоставляя подчиненным возможность проявить гибкость в определении их собственного рабочего времени и рабочего места, руководитель может очень сильно стимулировать их. В организациях, где предоставление такого уровня гибкости невозможно, можно наделить работников полномочиями принятия ежедневных решений о том, как они должны выполнять свою работу.

Постановка целей

Идея о том, что мотивация работников может быть усилена через постановку целей их работы, является важной частью философии управления в современных организациях. Мотивация работников зависит от характеристик целей, поставленных перед ними.

Рекомендуется проводить пятиминутки – утренний разбор заданий и уточнений о состоянии дел напомнит сотруднику о том, что он – звено в этом сложном механизме, и заставит его ответственно подходить к своим обязанностям.

Информирование

Информирование является важнейшим элементом управления мотивацией персонала. Потребность в том, чтобы быть информированным, преодолеть состояние неопределенности, неясности в отношении наиболее значимых вопросов, является одной из базовых.

Низкий уровень информированности работников организации ведет к ряду проблем, которые сами по себе способны негативно повлиять на их мотивацию.

Рассказ о функционировании компании, о планах на будущее и текущем положении дел поможет коллективу не только ощутить свою ценность, но и в дальнейшем принимать более обоснованные и верные решения.

Стенды с информацией о предприятии, его миссии, стратегических целях, планах на ближайший месяц, квартал; информация о передовиках производства; поздравления с днем рождения; размещение городской газеты на стендах у проходной поднимут настроение у всех сотрудников, снизят напряженность в коллективе, повысят доверие к организации и принимаемым решениям.

Список цитированных источников

1. Владимирова, Л.П. Экономика труда. – М.: Издательский дом «Дашков и К», 2000. – 220 с.
2. Заряженность на хорошую работу. Нематериальное стимулирование персонала предприятий малого предпринимательства / Е. Хавричева // Кадровик. Кадров. Менед-т. – 2007. – №5.
3. Нематериальная мотивация: практические приемы руководства // Агентство бизнес информации. Школа бизнеса [Электрон. ресурс]. – 2012. – Режим доступа: http://www.abireg.ru/sb/print/n_964.html – Дата доступа: 09.04.2013.
4. Простые мотивы или когда труд у нас песней зовется? Нематериальные виды мотивации персонала / Н. Вашукевич // Финансовый директор. – 2012. – №2.