

Секция 3. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КОМПЕНСАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Е. Г. Балеева

*УО “Белорусский торгово-экономический университет
потребительской кооперации”*

Термин “корпоративная культура” сегодня известен практически всем руководителям. Более того, многие из них осознают его роль в достижении делового успеха. Однако, к сожалению, на этом нередко все и заканчивается. Потому что одно дело – понимать смысл этого явления, другое – уметь использовать его потенциал.

Корпоративную культуру определяют параметры привлекательности компании для ее сотрудников – то, ради чего человек пришел в организацию, какие принципы и нормы он принимает, в чем видит свое дальнейшее личностное и профессиональное становление именно в этой компании.

В литературе корпоративная культура трактуется как принимаемые большей частью организации философия и идеология управления, ценностные ориентиры, нормы и ожидания, лежащие в основе отношений и взаимодействия как внутри организации, так и за ее пределами.

Задача организационной (корпоративной) культуры – создание в организации “команды”, формирование единого комплексного стиля в действиях всех сотрудников.

О корпоративной культуре вспоминают тогда, когда требуется поднять эффективность бизнеса малозатратными средствами. Эффективность бизнеса определяется финансовыми показателями прибыли. При смещении этих показателей в сторону ухудшения план действий строится на уменьшении издержек. А уменьшение издержек большинство руководителей связывают с увеличением производительности труда.

Наиболее экономичным способом повышения производительности является мотивация персонала, и именно этот вопрос напрямую связан с корпоративной культурой предприятия.

С точки зрения теории, трудовая мотивация – это процесс стимулирования конкретного исполнителя или профессионально-квалификационных групп работников к активной деятельности, направленной на достижение целей предприятия, организации.

Трудовая мотивация лежит в основе всей системы управления персоналом и представляет собой сложный механизм, который во многом опирается на материальные стимулы, заработную плату. Заработная плата является определяющим фактором мотивации труда, действующим на протя-

жении всего периода трудовой деятельности независимо от стадии пребывания в данной профессии (должности).

Именно она в современной сложной социально-экономической ситуации является решающим направлением формирования отношения к труду. Вместе с тем, определенное безразличие работников к результативности, качеству и полезности труда стало распространенным явлением. Дальнейшее развитие этой тенденции может иметь негативные последствия для экономики, так как она свидетельствует о разрушительном отношении к труду как к ценности, о кризисе в сфере трудовых отношений, о массовом отчуждении работников от самого процесса труда. Развитие трудовой активности в первую очередь предполагает снятие тех тормозов, которые подавляют инициативу и предприимчивость.

Таким образом, системы стимулирования труда, принятые на большинстве предприятий и организаций Республики Беларусь, при их огромной важности в мотивации труда уже не отвечают современным требованиям с точки зрения действенности. Обеспечение эффективности стимулирования труда предполагает поиск новых способов оплаты и премирования.

Корпоративная компенсационная политика позволяет применить на практике достаточно целостную концепцию моделирования системы оплаты и стимулирования труда, позволяющую увязать уровень оплаты труда всех категорий сотрудников с эффективностью работы компании в целом.

Принципиальная модель компенсационной политики и “пульсирующей” схемы оплаты труда предполагает “компонентный” подход. “Компонентный” подход не так страшен и сложен, как это может показаться на первый взгляд. При многообразии корпоративных проблем и мотивационных ожиданий система оплаты труда объективно не может быть “простой”. Теорией и практикой управления давно доказано: характер принимаемых решений должен быть адекватен сложности системы. В противном случае, при внедрении простых (механистичных и жестких) тарифных схем, не учитывающих психологические и профессиональные особенности сотрудников, их индивидуальную результативность, качество труда и отношение к делу, люди либо уходят, либо тихо и грамотно саботируют работу в ожидании гибкой (учитывающей и их мотивационные ожидания) заработной платы.

Таким образом, мотивация высокопроизводительного труда может быть обеспечена на основе индивидуализации заработной платы, широкого вовлечения работников в принятие производственных решений, применения действенных систем премирования, развития коллективной заинтересованности в успехе предприятия.