

УО «Алматы Менеджмент Университет»



ALMA
ALMATY MANAGEMENT
UNIVERSITY

УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ – УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ – УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ

Сборник статей магистрантов
Магистранттардың мақалалар жинағы
Collection of articles by Master Program students

Выпуск 7

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»

УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ – УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ – УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ

Сборник статей магистрантов

Магистранттардың мақалалар жинағы

Collection of articles by Master Program students

Выпуск 7

Алматы, 2016

УДК 005.511 (082)

У66

Редакционная коллегия

Исахова П.Б. - д.э.н.; профессор, заведующая кафедрой «Финансы, учет и аудит»

Жакытбек Л.Б. - к.э.н.; зав. кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Залученова О.М. - к.э.н.; доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Жанжигитова Г.А. – зам. декана по академическим вопросам Высшей школы менеджмента

Укибаев Д.К. – редактор журнала «Центр научных исследований»

У66 **Управлять собой – управлять бизнесом – управлять временем:** Сб. ст. слушателей магистер. прог. Вып. 7. – Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016 – 144 с.

ISBN: 978-601-7470-70-8

Все статьи прошли проверку в системе Антиплагиат.ру (уникальность текста не ниже 75%).

УДК 005.511 (082)

ISBN: 978-601-7470-70-8

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

13	<i>Куралбаева Аксана Титовқызы</i>	Стратегия управления человеческими ресурсами: актуальные тенденции	Масакова С.С., к.э.н., доцент	66
14	<i>Лукпанова Адель Ерболовна</i>	Роль корпоративной культуры в менеджменте	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	69
15	<i>Медиярова Мадина Зейноллақызы</i>	Развитие системы управления качеством услуг и обеспечение ее конкурентоспособности в отеле «city hotel tien shan»	Залучёнова О.М., к.э.н., доцент	73
16	<i>Митяева Виолетта Владимировна</i>	Управление персоналом: основные концепции и подходы	Масакова С.С., к.э.н., доцент	78
17	<i>Нұрғалиев Әлімжан Нұрланұлы</i>	Развитие стандартов энергоэффективности В республике казахстан	Момынова С.А., к.э.н., доцент	83
18	<i>Омарова Әсел Еренғаипқызы</i>	Мотивация «к» и мотивация «от»	Кенжегаранова М.К., Ph.D.	88
19	<i>Пак Артем Александрович</i>	Анализ рисков ликвидности компании	Тютюникова М.В., к.э.н., доцент	93
20	<i>Поживитько Артур Игоревич</i>	Организация поточного производства на предприятии	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	98
21	<i>Позднякова Виктория Викторовна</i>	Финансовое оздоровление компании	Садыкова Р.Б., к.э.н., доцент	103
22	<i>Прохоров Олег Вадимович</i>	Процессный подход, как инструмент эффективного осуществления операционной деятельности организации	Залучёнова О.М., к.э.н.	108
23	<i>Сарыстанова Динара Әлжанқызы</i>	Оценка современного состояния гостиничного рынка города Алматы	Залучёнова О.М., к.э.н., доцент	114
24	<i>Шакиева Юлиана Эдгаровна</i>	Роль и значение маркетинговых исследований в деятельности предприятия	Сохатская Н.П., к.э.н., доцент	121
25	<i>Шафузов Арли Имаржанович</i>	Стратегическое планирование в Казахстане	Таяуова Г.Ж., Ph.D.	126

МОТИВАЦИЯ «К» И МОТИВАЦИЯ «ОТ»

Постоянная борьба за рабочее место, стабильность работы, благополучие и большая конкуренция очень часто способствуют мотивации сотрудников. Как правило, сотрудники, мотивированные энтузиазмом более довольны работой, организацией, в которой работают, а также являются более продуктивными по сравнению с теми, которые достигают целей просто через рабочую неделю [1].

Некоторые сотрудники рассматривают свои рабочие места в качестве источника дохода и не более, в то время как другие могут рассматривать это намного масштабней. Например, как средство самореализации, успокоения, саморазвития и т.д. В силу указанных различных стереотипов сотрудников для эффективной системы управления персоналом, преодоления сложностей в служебных отношениях необходимо использовать различные методы и стратегии, в том числе те, которые обеспечивают положительное и отрицательное подкрепление, если это необходимо [2].

Существует много определений мотивации разных авторов. К примеру, в учебнике А. И. Турчиновой, мотивацией является процесс побуждения человека под действием внутренних и внешних факторов к деятельности, направленной на достижение определенных целей. Чаще всего мотивация рассматривается в качестве определенной движущей внутренней силы и одной из функций управления, в связи с чем, введены такие понятия как позитивная и негативная мотивация или мотивация «К» и мотивация «От» [3].

Положительные и отрицательные формы мотивации представляют собой образно две противоположные стороны одного понятия.

- Положительная мотивация (мотивация «К») – это мотивация, основанная на положительных стимулах, то есть, выполнив задание вовремя и правильно, работник получает награду (поощрения в виде благодарности, премии, бонусы и т.д.).

- Отрицательная мотивация (мотивация «От») – это мотивация, основанная на отрицательных стимулах, то есть если работник не выполнит задание вовремя и правильно, то его ждет наказание (выговор, строгий выговор, штрафы, лишение премиальных и т.д.).

Мотивацией «К» также является и внутренняя мотивация, которая после достижения поставленной цели наделяет человека внутренним удовлетворением своей работой, повышает самооценку, придает уверенности в себе и в своих способностях, а также развивает и совершенствует человека. Положительно мотивированные сотрудники, больше склонны рисковать, проявлять творческие способности и постоянно пополнять знания, повышать квалификацию.

В практике виды этих мотиваций используются очень часто, но в зависимости от ситуации. Но, тем не менее, известно, что мотивация "К" дает больше возможности достичь хороших результатов, чем мотивация "От".

Данный вид мотивации бывает материальной и нематериальной. Материальная мотивация как представлено выше подразумевает все выплаты, которые работник получает за свой труд: зарплата, премии, бонусы. Особенно эффективны регулярная выплата зарплат и премий, а также не ожидаемые сотрудниками внеочередные поощрения материального характера, которые обычно вызывают всплеск энтузиазма. При этом важно дополнительно мотивировать сотрудников в процессе выполнения важного задания или проекта, а не по их

завершении. Такая положительная мотивация поддерживает интерес сотрудников к заданию и способствует более качественной работе. Процесс реализации проекта лучше разбить на этапы, и подводить промежуточные итоги в соответствии с прохождением этих этапов. Материальная положительная мотивация может подразумевать выплату вознаграждений сотрудникам, за определенные заслуги: например, за то, что сотрудник не курит, не был на больничном листе целый год, занимается спортом. Это послужит мотивирующим фактором и для остальных сотрудников, побудит их более ответственно относиться к себе и своему здоровью, что пойдет только на пользу компании. Сотрудникам, которые обладают особыми навыками, прошли обучение, также могут назначаться доплаты в индивидуальном порядке. В отрицательной мотивации также могут присутствовать внутренние и внешние источники [4].

Нематериальная мотивация «К» - это большой выбор инструментов в управлении персоналом, такие как комфортные условия труда, уверенность в своем стабильном положении и значимости для компании, гарантированный «социальный пакет», обучение за счет компании, посещение форумов и конференций, дружный коллектив, лояльно настроенное начальство, предоставляющее льготы, путевки, возможность устроить ребенка в детские сады и многое другое. Все это является положительной мотивацией [5].

Но возникает некий парадокс, положительная, а в особенности положительная материальная мотивация без рационального его применения может привести «атрофированию» внутренней мотивации, внутренней движущей силы, внутренней осознанности, тем самым приводя сотрудников организации к своеобразному «манипулятивному капкану». Персонал начинает привыкать к постоянным поощрениям и похвалам, а радоваться своим личным достижениям перестают. Поэтому во избежание таких случаев необходимо чередовать приемы управления персоналом и виды мотиваций. Положительная мотивация должна быть комбинирована либо конструктивной критикой хоть за незначительные, но, тем не менее, ошибки, методами дисциплинарного воздействия или отсутствием того или иного поощрения.

У каждого человека индивидуальная структура мотивов, а сходные мотивы у разных людей имеют различную силу действия. При том у одного и того же человека эта сила может со временем меняться.

Но, несмотря на всю сложность природы процессов, побуждающих к действиям, без положительной мотивации, все же, не обойтись. Поэтому каждый руководитель должен придерживаться некоторых правил стимулирования работы сотрудников:

- Ни в коем случае нельзя унижать сотрудников, от обиды они могут потерять интерес к работе;
- Необходимо хвалить за достижения и успехи, для того чтобы они знали свою значимость и ценность;
- Часто нужно возлагать ответственность и расширять полномочия;
- Необходимо часто обсуждать с ними планы;
- Беспрекословные приказы необходимо использовать только в крайних случаях.

Но при этом важно не переусердствовать, так как возможны случаи, когда человек зависит от похвалы, каждый раз находится в ожидании отметки или любой другой реакции руководителя. В таком случае сотрудник находится все время в напряженном состоянии, перестает радоваться своими достижениями, при малейшей неудаче легко впадает в депрессию, теряет уверенность и веру в себя. Именно это чревато полной потерей какой-либо мотивации [6].

Поэтому руководители должны не упускать из поля зрения такие случаи и быть предельно внимательными. Деловые отношения с сотрудниками должны обладать дипломатической гибкостью, то есть, используя методы мотивации «К», необходимо придерживаться политики взаимоуважения и взаимопомощи.

В подобные моменты руководителю просто надо вспомнить время, когда он сам только начинал трудовую деятельность или был обычным подчиненным. Страх получить неодобрение был у всех, так как все сотрудники, прежде всего обычные люди [7].

Поэтому поднять уровень позитивной мотивации можно при помощи психологических приемов и методов:

- Поддержания хорошего настроения в коллективе (организация досуга, утренняя зарядка, походы в тренажерный зал, кино, театр, обеды и т.д.);
- Психологическое сопровождение сотрудников организации;
- Проведение тренингов по психологической устойчивости;
- Проведение тренингов по саморазвитию и самовоспитанию;

Касательно негативной мотивации можно сказать, что положительный результат ее применения в практике не заставляет долго ждать. Но руководителю стоит быть очень осторожным. Если, к примеру, кто-то из сотрудников был вознагражден, а другой нет, но достижения были равнозначными, то второй сотрудник может почувствовать себя ущемленным. Также очень важно, чтобы работники хорошо понимали обоснование мотивации во избежание недоразумений.

В ходе написания данной статьи автором было проведено исследование, цель которого - выяснение уровня организации и применения мотивации среди сотрудников различных организаций. Было опрошено 50 сотрудников из 25 организаций. По 2 человека с каждой организации. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Уровень организации и применения мотивации среди сотрудников различных организаций

№	Наименование организации	Сотрудники	Вид мотивации
1	Учреждение-школа «Бакалавриат»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
2	АО «Банк Хоум Кредит»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
3	АО «Каспи банк»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
4	ТОО «Акниет»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
5	ТОО «Astana corporation»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
6	Казахский национальный педагогический университет имени Абая	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
7	Казахский национальный университет имени Аль-Фараби	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
8	ГУ общеобразовательная школа № 42	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
9	Стоматологическая клиника «Рахат»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
10	ТОО «Фудмастер»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
11	ИП «Райымбеков»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
12	Каспийский общественный университет	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»

Продолжение таблицы 1

13	Казахская автодорожная академия	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
14	АО «Рахат»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
15	Филиал Санкт-Петербургского гуманитарно-технического университета	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
16	ТОО «Rompharm company»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
17	ТОО «Egis»	Сотрудник 1	Мотивация «К»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
18	Средняя школа им. А.Саттарова	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
19	Inditex Group	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
20	АО «Казахский институт нефти и газа»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «К»
21	ТОО «Обменный пункт РВ»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
22	ТОО «Ақжол»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
23	ТОО «Аламан құрылыс»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
24	ТОО «Sanur Almaty Plast»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»
25	ТОО «Нұртай Темір»	Сотрудник 1	Мотивация «От»
		Сотрудник 2	Мотивация «От»

Данный опрос показывает, что из всех пятидесяти сотрудников на вопрос каким видом мотивации сотрудников руководствуется организация, в которой они работают, 29 сотрудников указали в ответах мотивацию «От», и только 21 сотрудник указали мотивацию «К».

Сотрудники 9-ти из 25-ти организаций единогласно подтвердили преобладание мотивации «К».

Сотрудники 13-ти компаний единогласно указали в ответах мотивацию «От».

Три организации оказались со смешанной мотивацией.

Таким образом, при помощи анкетирования было выяснено, что большинство организаций применяют в деловых отношениях негативную мотивацию, и только в незначительной части организаций мотивация используется равномерно, как позитивная, так и негативная.

По мнению многих авторов, больший результат дает мотивация «К», но, тем не менее, чрезмерное ее применение, как говорилось выше, не совсем оправдывает ожидания руководства и сотрудника.

Преобладание в организации мотивации «От» также не всегда дает безупречные результаты. Это лишает сотрудников энтузиазма, трудолюбия и желания работать.

Очень важно уметь связывать результаты деятельности организации с

мотивированностью сотрудников.

Если попытки мотивации имеют минусы или ошибки, то это может повлечь за собой снижение результативности деятельности организаций, массовые увольнения, текучесть кадров, что может дорого обойтись.

Из этого вытекает то, что умелое сочетание видов мотиваций, равномерное, умеренное применение мотивации «К» и мотивации «От» и есть правильный подход к построению системы управления персоналом и отношений, основанных на взаимоуважении.

Источники:

1. Управление персоналом: Учебник для вузов. 4-е изд., испр. – Н.Новгород: НИМБ, 2003, 720 с.
2. Менеджмент: учебник / Виханский, О.С., Наумов А.И. – 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономистъ, 2006, 670 с.
3. Управление персоналом: Учебник / Общ. ред. Турчинова, А.И. – М.: Изд-во РАГС, 2002, 488 с.
4. Бирюк, А. Как мотивировать персонал к результативной постоянной работе // Бизнес без проблем – Персонал, 2002, № 5.
5. Борисова, Е. Индивидуальный подход к мотивации сотрудников (По материалам конференции “Управление предприятием: система мотивации персонала”) // Персонал-МИКС, 2004, № 2.
6. <http://smallbusiness.chron.com/positive-negative-effects-employee-motivation-14535.html>
7. Галушка, И. Эффективность систем управления // <http://www.xserver.ru/user/effsu/>