

промышленных предприятий России в условиях глобализации мировой экономики // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. – №4 (18). – С. 51-59.

7. Малявкина Л.И., Лыгина Н.И., Смагина И.В. Анализ динамики численности и состава населения в региональном управлении трудовыми ресурсами // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – №2 (20). – С. 78-87.

8. Ожегов С.И. Словарь русского языка / под ред. докт. филол. наук, проф. Н.Ю. Шведовой. – 68-е изд. стереотип. – М.: Русский язык, 2014. – С. 1376.

9. Паршутин И.Г., Самородова Е.М. Эндогенные и экзогенные факторы концентрации и масштабов роста промышленного производства // Вестник ОрелГИЭТ. – 2013. – №1 (23). – С. 18-23.

10. Шманев С.В., Гринев Г.В. Роль человеческого капитала и снижения производственных рисков в опережающем развитии России // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2011. – №1. – С. 276-279.

11. Шманев С.В., Рябов К.В. Роль человеческого фактора в процессе глобализации социально-экономических отношений // Вестник ОрелГИЭТ. – 2014. – № 2 (28). – С. 106-112.

Алехина Лариса Леонидовна

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

тел: 89202834693

Легостаева Светлана Алексеевна

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

тел: 89155091011

Евгенова Дарья Александровна

студентка 3 курса факультета управления

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

тел: 89208142865

УДК 005.583.1

Я.В. Магурина

КАК ПРАВИЛЬНО МОТИВИРОВАТЬ СОТРУДНИКОВ

Мотивация работников на сегодняшний день актуальна, особенно в сложившейся ситуации на рынке труда в период кризиса. Как правильно мотивировать персонал, чтобы не растерять опытные кадры. Ни для кого не секрет, что самым важным на предприятии является персонал. К сожалению, не все руководители об этом помнят и понимают, настолько тяжело и трудно

управлять этими ресурсам. Побудить, а тем более дать мотивацию сотруднику очень тяжело, особенно если он этого еще и не хочет. Для решения этой проблемы существуют разнообразные способы управления, которые и будут рассмотрены в данной статье.

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, менеджмент, кадровое управление.

Мотивация – это, прежде всего, комплекс по стимулированию деятельности человека или коллектива, направленный на достижение индивидуальных или общих целей организации. Каждый сотрудник фирмы или компании печется только о своих интересах и потребностях, зачастую делая работу, которая не приносит удовольствия от ее выполнения. Управляющий в такой ситуации должен промотивировать своих сотрудников. Мотивация выполняет основную функцию для создания такой атмосферы, где персонал будет работать максимально хорошо и качественно [4].

Отметим, что найти правильный подход к сотруднику не так легко. Для этого необходимо проанализировать условия труда, жизни, потребности в отношении коллектива.

Для реализации данной задачи перед специалистами отдела была поставлена задача – создать систему мотивации для сотрудников. Правильная мотивация позволяла удерживать ключевых сотрудников, т.е. костяк компании, который сможет обеспечить конкурентную борьбу, но при этом повысить эффективность персонала, что в конечном результате приведет к повышению финансовых показателей в бизнесе [2].

Отдел изначально определился с базой программного мотивирования, которая являлась обязательной для всех сотрудников. Разработка не заняла много времени, так как надо было изложить все указанные нормы в локально-правовых документах. В конечном итоге, получилась таблица под названием «Элементы программы базовой мотивации» (табл. 1) [1].

Проанализировав таблицу, можно сказать, что программа базовой мотивации наглядно показала, что новая практика по всем показателям лучше старой, что ведет к улучшению мотивации сотрудников и удовлетворению наиболее важных социальных потребностей.

После составления базовой программы мотивации следующим шагом было привлечь заинтересованностью нематериальной мотивации. Нематериальная мотивация важна для самых разных категорий рабочих: от сотрудников до управляющих. Главной задачей нематериальной мотивации является заинтересованность человека в работе. Мотивация в большинстве своем требует индивидуального подхода: кому-то нужен комфорт и стабильность, кто-то предпочитает социальные льготы и гарантии, а для кого-то лучшей мотивацией является карьерный рост [2].

Таблица 1 – Элементы программы базовой мотивации

Элементы программы базовой мотивации	Новая практика	Прежняя практика
Выплаты заработной платы (аванс)	Аванс разово по заявлению сотрудника может быть увеличен до 60% от оклада	Ранее аванс выплачивался в размере не больше 50% от оклада
Выплаты заработной платы (нефиксированная часть)	Нефиксированная часть, т.е. ежемесячные вознаграждения, суммируется с фиксированной частью по трудовому договору	Ранее не фиксированная часть выплачивалась руководителем и составляла от 30 до 50% от фиксированной части оклада.
Оплата проезда в отпуске сотрудникам крайнего Севера и близ находящихся к ним районов	Один раз в два года оплачивается проезд сотруднику и его не совершеннолетним детям	Не оплачивался
Оплата учебного отпуска	Оплачивается в полном размере 100%	В основном отпуск оформлялся без сохранения заработной платы
Программа медицинского страхования	Единый набор медицинских услуг для всех сотрудников как в центральных офисах, так и в филиалах	Программы ДМС в филиалах не было

Ведущие специалисты решили озадачить себя этой проблемой и провели исследования, выделив группы потребностей, основываясь на исследованиях А. Маслоу. Также в анкету был добавлен раздел, в котором нужно было оценить степень важности мотивации по семи областям, таким как:

1. Размер вознаграждения;
2. Возможность профессионального развития и обучения;
3. Возможности карьерного роста;
4. Дружелюбная атмосфера;
5. Возможность уделять время семье;
6. Возможность уделять время своему хобби;
7. Признание со стороны руководства и коллег

Оценивались данные критерии от 1-го до 7-ми, где один являлся важной, а семь менее важной степенью мотивации.

В результате исследования была выявлена разница интересов сотрудников по гендерному признаку (между мужчиной и женщиной), между молодыми и возрастными сотрудниками. Результаты приведены в таблице 2 [1].

Таблица 2 – Различие приоритетности мотивации по гендерному признаку

Области мотивации	Оценка сотрудников (мужчины)	Оценка сотрудников (Женщины)
Размер вознаграждения	1	3
Возможности профессионального развития и обучения	7	4
Возможности карьерного развития	2	5
Дружелюбная атмосфера	6	2
Возможность уделять время семье	5	1
Возможность уделять время своему хобби	4	7
Признание со стороны руководства	3	6

Проанализировав результаты, без сомнения можно сказать, что большинство сотрудников не довольны уровнем заработной платы, в качестве приоритетных факторов сотрудники выбрали возможность профессионального роста и возможности карьерного роста, также можно отметить пожелания сотрудников в возможности проявлять инициативу, а также льготы для детей сотрудников и предоставление дополнительно свободно оплачиваемых дней.

Для разработки других программ мотивации были взяты за основу стимулы, интересующие сотрудников. Необходимость внедрения мотивации для всех возрастов от молодых сотрудников, только начавших карьеру, до сотрудников предпенсионного и раннего пенсионного возраста [3].

В настоящее время специалистов заинтересовали результаты анкетирования молодых сотрудников, они отметили, что молодые сотрудники заинтересованы в проявлении творческих подходов, внедрении высокотехнологичных идей, достижения баланса между работой и личной жизнью. Сотрудники среднего возраста с детьми предпочитают возможность больше проводить время с семьей и работать в дружелюбном коллективе.

В настоящее время наблюдается нехватка специалистов. Компания чаще всего берет на работу людей предпенсионного возраста. Связано это прежде с тем, что сотрудники уже имеют высокую квалификацию, ответственны, лояльны к руководству. Для таких сотрудников важна стабильность и дружелюбный коллектив. Они не стремятся к карьерному росту, для них самое важное - это признание коллег и руководства.

После сопоставления результатов были предложены инструменты мотивации сотрудников. Эти инструменты представлены в таблице 3 [1].

Таблица 3 – Инструменты мотивации сотрудников

Области мотивации	Инструменты мотивации
Возможность профессионального развития и обучения	Создание в компании единой системы обучения. Введение программ стажировки. Введение наставника на практические работы.
Возможность карьерного развития	Создание кадрового резерва. Введение системы должностей (директор, управляющий директор и т.д.).
Дружелюбная атмосфера	Организация общекорпоративных мероприятий. Проведение тренингов по коммуникации управлению конфликтов.
Возможность уделять время семье	Возможность сдвигать время окончания на час, если это не нарушает рабочий процесс. Предложение медицинского страхования для детей сотрудников, оплачиваемого по цене корпоратива.
Баланс работы и личной жизни	Возможность сдвигать время окончания на час, если это не нарушает рабочий процесс. Участие в спортивных мероприятиях. Распространение театральных билетов и приглашений на различные мероприятия.
Признание со стороны руководства и коллег	Вручение диплома лучшему сотруднику в конце года по итогам его работы. Присвоение должностей внутри коллектива.

Подводя итоги, необходимо отметить, что мотивацию можно организовать для любого сотрудника. Нужно лишь дать возможность сотруднику иметь собственное мнение, которое он сможет высказать, также необходимо понять, какие потребности работника нужно реализовать в первую очередь. А специалисты по персоналу вместе с сотрудниками постараются реализовать намеченные цели и довести новые идеи для общего сведения.

Пользуясь инструментами мотивации, управляющий может помочь реализовать конкретные потребности под каждого сотрудника. Результатом такой помощи станет повышение лояльности сотрудника к начальству, создание преимущественной конкуренции на рынке труда и хорошей репутации компании.

В конечном итоге это способствует удержанию в компании высококвалифицированных кадров и расходов на поиск новых, а в идеале – способствует укреплению и повышению эффективности работы сотрудников.

Список литературы:

1. Ильминская С.А., Голоктионов Д.А. Формирование трудового потенциала организации в инновационной экономике // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2013. – №2 (8). – С. 251-257.
2. Крылова А.В. Информационные технологии в управленческой деятельности как катализатор инновационного развития // Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг. – 2012. – №10. – С. 99-114.
3. Лыгина Н.И., Паршутина И.Г. Потенциал конкурентоспособности промышленных предприятий России в условиях глобализации мировой экономики // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. – №4 (18). – С. 51-59.
4. Малявкина Л.И., Лыгина Н.И., Смагина И.В. Анализ динамики численности и состава населения в региональном управлении трудовыми ресурсами // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – №2 (20). – С. 78-87.
5. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом: учебник. – М.: Издательство «Палеотип», 2014. – 410 с.
6. Паршутина И.Г., Самородова Е.М. Эндогенные и экзогенные факторы концентрации и масштабов роста промышленного производства // Вестник ОрелГИЭТ. – 2013. – №1 (23). – С. 18-23.
7. Соломадина Т.О., Соломадин В.Г. Мотивация трудовой деятельности: учебник. – М.: Издательство «Юнити-Дана», 2012. – 312 с.
8. Тузова А.А. Мотивация персонала: учебник. – М.: Издательство «Интуит», 2011. – 100 с.
9. Чехова О. Каждому сотруднику своя программа мотивации // Справочник по управлению персоналом. – 2014. – №12. – С. 51-54.
10. Шманев С.В., Гринев Г.В. Роль человеческого капитала и снижения производственных рисков в опережающем развитии России // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2011. – №1. – С. 276-279.
11. Шманев С.В., Рябов К.В. Роль человеческого фактора в процессе глобализации социально-экономических отношений // Вестник ОрелГИЭТ. – 2014. – №2 (28). – С. 106-112.

Магурина Яна Владимировна

*студентка 1 курса магистратуры направления управление персоналом
ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»
e-mail: magurina.jana@rambler.ru*

Научный руководитель

Трошина Елена Владимировна

*к.э.н., доцент кафедры менеджмента
ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»
e-mail: 051178@rambler.ru*