

УДК 35.089.03

Особенности мотивации различных категорий сотрудников

*Поветина А. Д., студент
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана,
кафедра «Финансы»*

*Научный руководитель: Кокуева Ж.М., доцент
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана*

*Яценко В.В., доцент
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана
bauman@bmstu.ru*

Успешное управление людьми — важнейшая задача современного руководства, от решения которой зависит эффективность деятельности возглавляемых ими организаций. При правильной организации управления персоналом компания получает значительное конкурентное преимущество на рынке, что является важнейшим условием делового успеха. Кроме того, переход к социально ориентируемому рынку предполагает необходимость создания адекватного механизма мотивации труда. Без этого нельзя рассматривать на практике объективные предпосылки для повышения эффективности производства - основы роста реальных доходов и уровня жизни населения.

В современном менеджменте 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 деятельности предприятия.

Анализ мотивации различных категорий сотрудников. Нами было проведено исследование некоторых мотивационных аспектов в Инженерно-экономическом внедренческом центре ОАО «Сургутнефтегаз», который является центральной базовой лабораторией экоаналитических и технологических исследований. Была разработана анкета, которая распространялась среди 3 категорий сотрудников: работников цеха, сотрудников управления и руководителей подразделений.

Результаты анкетирования показали, что среди руководителей:

- большинство довольны своей заработной платой, режимом работы, условиями работы, коллективом;
- все руководители примерно на 90% удовлетворены своей работой;
- 1/3 руководителей планируют перейти на следующую должность, хотя большинство все же предпочитает продолжать работать на прежней должности;
- абсолютно все руководители считают, что Материальное и Моральное стимулирование, Трудовой настрой коллектива, Нововведения в компании повышают трудовую активность и что мотивация способствуют повышению эффективности работы;
- все считают, что основной характеристикой в работе является высокая заработная плата, а самыми важными видами мотивации являются доплаты (премия, бонусы) и доплаты за стаж работы на предприятии, менее важными, но все же значимыми являются доплаты на оздоровление (к основной части отпуска) и обучение (курсы, тренинги, семинары, учеба).

Среди сотрудников управления:

- только 30% удовлетворены своим размером заработка,
- но почти все удовлетворены своим режимом работы, разнообразием работы и отношениями с коллегами;
- своей работой полностью удовлетворены всего 25%,
- лишь 8% сотрудников управления только на половину удовлетворены своей работой, а остальные сотрудники удовлетворены своей работой примерно на 80%;
- половина сотрудников управления не собираются в ближайшие несколько лет менять свое место работы и должность, а остальные хотят либо перейти на следующую должность, либо перейти работать в другое структурное подразделение;
- абсолютно все сотрудники управления считают что Материальное и Моральное стимулирование повышают трудовую активность и что мотивация способствуют повышению эффективности работы;
- 60% сотрудников считают, что основной характеристикой в работе является высокая заработная плата, а остальные сотрудники разошлись во мнениях(15% считают, что основной характеристикой в работе является возможность профессионального карьерного роста, а 15% - благоприятные условия труда, 10%- разнообразие работы);
- 85% сотрудников управления считают, что самым эффективным способом мотивации являются доплаты (премия, бонусы), остальные считают, что это полная или частичная оплата путевок, так же важными формами мотивации сотрудники управления

считают доплаты за стаж работы на предприятии, обучение (курсы, тренинги, семинары, учеба), страхование (медицинское, пенсионное, жизни), корпоративные праздники (билеты в театры, кинотеатры, концерты, выезды на природу; экскурсии (в том числе и в другие города)).

Среди сотрудников цеха:

- абсолютно все удовлетворены отношениями с коллегами и с непосредственным руководителем, половина удовлетворена режимом работы и мало кто размером з/п; (Рис.1)

- своим трудом работники довольны на 70-100%; примерно 60% сотрудников цеха предпочитают в ближайшие годы оставаться работать в прежних должностях, лишь 15% хотят повышения по службе, а остальные планируют сменить место работы; абсолютно все считают, что материальное стимулирование повышает трудовую активность, большинство считает что моральное стимулирование не влияет на трудовую активность,

- а по поводу нововведений в компании мнения разделились, причем некоторые считают, что это даже снижает трудовую активность;

- также не все считают, что мотивация способствует повышению эффективности работы, а лишь 70%;

- не все считают высокую з/п основной характеристикой в работе, а только 50%, (Рис.1)

- многие считают важными условиями возможность профессионального роста, благоприятные условия труда, благоприятный психологический климат (коллектив), самостоятельность в выполнении работ; сотрудники цеха считают, что основными видами мотивации являются доплаты (премия, бонусы), полная или частичная оплата путевок, доплаты на оздоровление (к основной части отпуска), ссуды, страхование (медицинское, пенсионное, жизни), обеды.

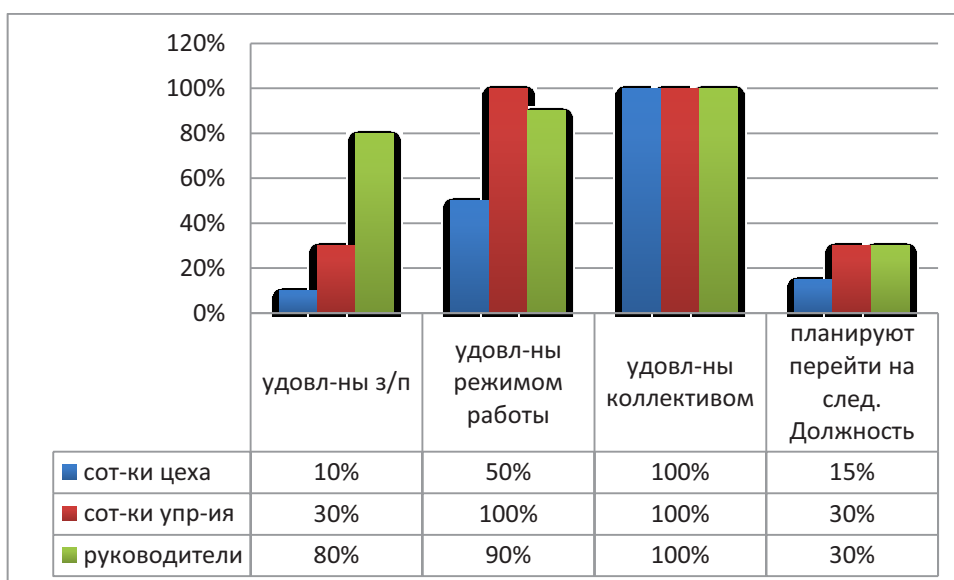


Рис 1. Результаты анкетирования различных категорий сотрудников

Проанализировав все вышеупомянутое можно сделать следующие выводы:

Абсолютно для всех категорий сотрудников материальное стимулирование является самым важным видом мотивации. Но, конечно, это не может являться единственным видом мотивации. Каждая категория сотрудников выбирает для себя те мотивирующие факторы, которые в наибольшей степени им подходят. Для руководителей, к примеру, важными мотивирующими факторами являются доплаты за стаж работы, а также оплата тренингов и обучающих семинаров, в то время, как сотрудникам цеха мало интересны эти виды мотивации (Рис.2). Их так же мало волнуют корпоративные праздники и экскурсии, хотя для сотрудников управления эти виды мотивации являются интересными. Для сотрудников цеха в большей мере важны такие мотивирующие факторы, как полная или частичная оплата путевок(остальных работников этот вид мотивации тоже привлекает),ссуды, выдаваемые организацией, оплачиваемые обеды и страхование. Повышению работоспособности всех категорий сотрудников способствует дружеский коллектив и благоприятные условия труда, но и удовлетворенность режимом работы играет немаловажную роль.

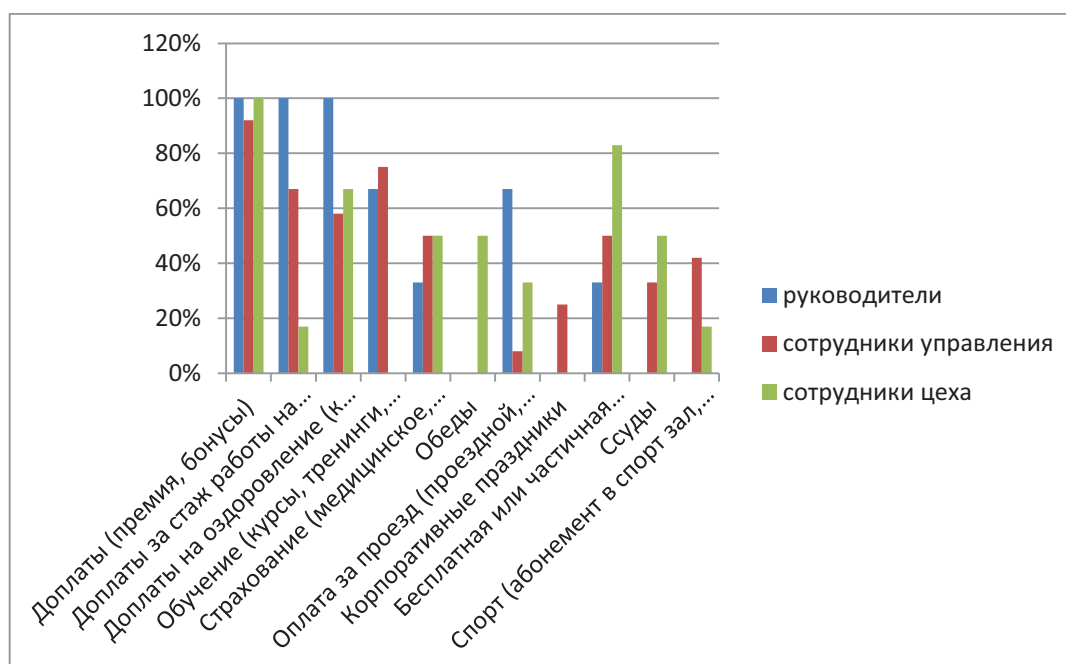


Рис.2 Важные мотивирующие аспекты различных категорий сотрудников.

Оплата труда является главным мотивирующим фактором, только если она непосредственно связана с итогами труда. Работники должны быть убеждены в наличии устойчивой связи между получаемым материальным вознаграждением и производительностью труда. В заработной плате обязательно должна присутствовать составляющая, зависящая от достигнутых результатов.

Сегодня особое внимание следует уделять и нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему льгот для работников, гуманизируя труд, в том числе: признавать ценность работника для организации, предоставлять ему творческую свободу, применять программы обогащения труда и ротации кадров; использовать скользящий график, предоставлять средства для проведения отдыха и досуга, обеспечивать бесплатными путёвками, выдавать кредит на покупку жилья, садового участка, автомашин и так далее.

На рабочих местах следует формулировать мировоззрение единой команды: нельзя разрушать возникающие неформальные группы, если они не наносят реального ущерба целям организации.

Информация о качестве труда сотрудника должна быть оперативной, масштабной и своевременной. Работнику нужно предоставлять максимально возможную степень самоконтроля. Большинство людей стремится в процессе работы приобрести новые знания. Поэтому так важно обеспечивать подчиненным возможность учиться, поощрять и развивать их творческие способности. Каждый человек стремится

к успеху. Успех это реализованные цели, для достижения которых работник приложил максимум усилий. Успех без признания приводит к разочарованию, убивает инициативу. Этого не случится, если подчиненным, добившимся успеха, делегировать дополнительные права и полномочия, продвигать их по служебной лестнице.

Сейчас вряд ли надо кого-либо убеждать, что мотивация является основополагающим фактором побуждения работников к высокопроизводительному труду. В свою очередь функционирование систем мотивации, их разработка преимущественно зависят от работников аппарата управления, от их квалификации, деловых качеств и других качественных характеристик.

Список литературы

1. Фаргус П. Мотивирующая сила // Справочник по управлению персоналом. 2008. № 5. С. 122-124.
2. Энциклопедия менеджмента. Режим доступа: <http://www.pragmatist.ru> (дата обращения 31.07.2014).
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. 4-е изд. М.: Экономистъ, 2006. 670 с.
4. Егоров, Е.Е. Мотивация и стимулирование труда в управлении персоналом: монография Министерство образования и науки РФ. Н. Новгород: ВГИПА. 2004. 140 с.
5. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. Мастера психологии. СПб.: Питер. 2008. 508 с.