

image not found or type unknown



Мотивация персонала – один из способов повышения производительности труда. Мотивация труда персонала является ключевым направлением кадровой политики любого предприятия. Мотивация персонала включает в себя совокупность стимулов, которые определяют поведение конкретного сотрудника компании.

Следовательно, мотивация персонала - это некий набор действий со стороны руководства предприятия, направленный на улучшение трудоспособности работников компании, а также способы привлечения квалифицированных специалистов и их удержания.

Мотивацию проводят для того, чтобы объединить интересы предприятия и сотрудников. То есть компании необходима качественно выполненная работа, а персоналу нужна достойная заработная плата. Но это не единственная цель, которую преследует стимулирование работников.

Мотивируя сотрудников, руководители стремятся:

Удерживать постоянный штат;

Минимизировать число увольняющихся (устранить «текучку кадров»);

Обозначить цели и ориентировать персонал на достижение результатов в заданные сроки;

Выявить и заслуженно наградить лучших сотрудников;

Заинтересовать и привлечь ценные кадры;

Осуществлять контроль за выплатами заработной платы.

К функциям системы мотивации персонала можно отнести следующие мероприятия по:

Стимулированию повышения квалификации персонала;

Проведению «естественного отбора» наиболее трудолюбивых и способных сотрудников предприятия;

Стимулированию сотрудников фирмы действовать, в первую очередь, в интересах компании;

стимулированию работников компании трудиться с наибольшей отдачей и эффективностью;

Созданию и поддержке системы обратной связи между всеми подразделениями фирмы.

Базовые принципы системы мотивации персонала

Общая система мотивации персонала строится на нескольких базовых принципах:

Доступность. Этот принцип помогает выбирать прозрачные, понятные каждому сотруднику способы мотивации и стимулирования. Различные подходы к мотивации должны быть обоснованы с учетом стажа, должности, объемов работы и других аспектов.

Постепенность. Это означает, что сразу вознаграждать работников премиями в крупных размерах нецелесообразно. У сотрудников постоянно формируется новый порог ожиданий, поэтому чтобы сохранить заинтересованность на следующем этапе мотивации, премии придется повышать, что приведет к лишним расходам компании.

Ощутимость. Данный принцип подразумевает, что вознаграждение в любом виде должно быть значимым и напрямую зависеть от должности, привилегий и достижений сотрудника. Для возникновения мотивации важно найти золотую середину, учесть постепенность и ощутимость повышения вознаграждения.

Своевременность. Принцип своевременности указывает на важность временного фактора. Лучше сразу отметить заслугу персонала любым способом, затягивать момент не рекомендуется. Работник должен чувствовать значимость постоянно, поэтому часть компаний перешли на еженедельную оплату труда.

Комплексность. Такой принцип предполагает применение разнообразных теорий мотивации и такого подхода, который чередует или объединяет несколько видов материальных и нематериальных вознаграждений.

Этапы по внедрению системы мотивации персонала в компании

Основные этапы по внедрению системы мотивации персонала в компании заключаются в выполнении следующих мероприятий:

Постановка целей и задач, определение четкой миссии предприятия.

Организация рабочей группы.

Работа над планом по внедрению системы стимулирования персонала.

Утверждение плана по внедрению системы мотивации персонала.

Разработка программ вознаграждения за достижение поставленных целей.

Создание вышеприведенных систем мотивации персонала.

Подготовка документации.

Внедрение мотивационных мероприятий и необходимая корректировка.

Анализ работы подчиненных предприятия.

Формы мотивации персонала

К формам мотивации персонала относятся:

Заработная плата.

Система льгот внутри предприятия: премирование, доплаты за стаж, оплата проезда до работы и обратно, страхование здоровья и так далее.

Моральное поощрение подчиненных.

Повышение квалификационного уровня рабочих и продвижение по служебной лестнице.

Развитие доверительных взаимоотношений между коллегами, устранение психологических и административных барьеров.

Виды мотивации персонала

На практике выделяют два основных вида мотивации персонала:

1. Материальная мотивация персонала;

2. Нематериальная мотивация персонала.

Нематериальная мотивация персонала, в свою очередь, делится еще на два вида мотивации персонала:

Социальная мотивация персонала;

Психологическая мотивация персонала.

В данной эссе на основе четырех компании, таких как: «Промсвязьбанк», «Nival Interactive», «Лукойл» и РА «Промо-центр» приведем пример мотивации сотрудников.

I. Мотивация в Промсвязьбанке

В банковской сфере можно рассмотреть программу мотивации сотрудников на примере «Промсвязьбанка». Руководство финансового учреждения разработало четкую, прозрачную систему стимулов для персонала, включающую:

1. Материальные факторы:

а) Оплата труда:

- вознаграждение за достижение целей или KPI;
- награждение победителей конкурсов на лучшие продажи;
- премирование за идеи, поданные в проект «банк идей».

б) расширенный социальный пакет, из которого можно выбрать любые три пункта:

- добровольное медицинское страхование для сотрудников и членов семей;
- абонементы в фитнес-клуб;
- оплата стоимости туристической путевки и для сотрудника и детей в возрасте до 15 лет;
- оплата стоимости курсов иностранного языка для сотрудника и его детей в возрасте до 15 лет;
- доплата на получение второго высшего образования или посещение курсов повышения квалификации;

- дополнительные дни отпуска;
- взносы на накопительную часть пенсии;
- оплата больничного.

в) дополнительные стимулы:

- ипотечное кредитование;
- поддержка семьи (подарки на рождение ребенка, свадьбу, новогодние подарки детям, льготы для молодых мам);
- льготы от партнеров (скидки на брендовую одежду, автомобили, туристические поездки и другое).

2. Нематериальные факторы:

- система повышения квалификации;
- внутренний конкурс на замещение вакантных руководящих должностей;
- корпоративный спорт;
- корпоративный праздники,
- корпоративный портал и внутренняя социальная сеть.

II. Мотивация в компании-разработчике игр

Известный разработчик компьютерных игр — компания Nival Interactive — поставила задачу найти и удержать персонал редких для отечественного рынка специальностей: игровых дизайнеров и программистов. Предприятие создало собственную систему мотивации сотрудников — пример креативного подхода к решению задачи.

Компания предложила работникам:

1. Участие в интересных, инновационных проектах с возможностью обучения прямо в ходе работы — у отечественных и зарубежных коллег, у преподавателей ВГИКа, у известных художников, кинооператоров;

2. Заработную плату выше, чем средняя по отрасли, систему премирования за успешно завершённые проекты, оплату мобильной связи, беспроцентные ссуды;
3. Удобный график работы без четкой фиксации времени;
4. Организацию офисного пространства в соответствии с пожеланиями персонала, выявленными путем опроса;
5. Предоставление бесплатного питания на рабочем месте, создание уголков отдыха;
6. Корпоративные мероприятия, турпоездки.

Это яркий пример нематериальной мотивации сотрудников

Система постоянно совершенствуется, для чего ежегодно проводятся собрания и опросы персонала с целью выявления потребностей и внесения дополнений в программу. Фактически, работники сами определяют необходимые мероприятия по стимулированию.

III. Мотивация в Лукойле

Нефтяная компания ОАО «Лукойл» задалась целью создать устойчивый имидж солидного работодателя и провести стандартизацию системы поощрений персонала. Она разработала целостную политику управления кадрами во всех региональных подразделениях, обязательную, четкую и прозрачную. Комплексный подход к мотивации сотрудников — пример для подражания всем предприятиям.

Перечень стимулирующих факторов включает:

1. Материальную часть:

а) прямое вознаграждение:

- фиксированное (зарплата и дополнительные выплаты за выполнение KPI);
- переменное (годовые и долгосрочные премиальные выплаты);

б) не прямое вознаграждение:

- программы социальной защиты (государственные и корпоративные);
- дополнительные льготы (общие и для отдельных категорий сотрудников).

2. Нематериальная часть (государственная система поощрения и корпоративная).

IV. Мотивация в агентстве маркетинга

Другой пример мотивации сотрудников — это компания РА «Промо-центр» — одно из крупнейших российских агентств, специализирующихся на BTL-маркетинге. Стоит рассмотреть блестящее решение этой компанией задачи мотивации сотрудников на примере системы стимулирования промоутеров. Обычно на такую работу набирают студентов. Молодежь часто рассматривает участие в промо-акциях, как временную подработку, и халатно относится к своим обязанностям. Компания решила поднять престиж профессии и эффективность труда персонала.

РА «Промо-центр» построило систему стимулирования сразу в нескольких направлениях:

- предоставление возможности высокого, стабильного, прогнозируемого заработка при условии сохранения удобного графика работы;
- внедрение системы премирования, перераспределения фонда поощрений в пользу активно и добросовестно работающего персонала;
- организация конкурсов и награждение победителей;
- создание возможностей для карьерного роста до позиций координатора проектов, супервайзера;
- формирование командного духа, единого коллектива;
- организация корпоративных праздников, развлечений для работающих студентов.

Заключение

У «Промсвязьбанк»- внедрения системы была решена задача снижения текучести кадров, уменьшившейся на 30%, и повышения лояльности работников.

В «Nival Interactive»- на сегодняшний день нет дефицита кадров, более того, на каждое место претендует до 10 сотрудников «редких» специальностей.

Компания «Лукойл»- сделала внедрения системы компания получила желаемый имидж, смогла упростить систему управления кадрами и повысить лояльность

работников.

У компании РА «Промо-центр»- в результате внедрения системы повысилась дисциплина персонала, уменьшилась текучесть кадров на 35%.

Источники информации

1. <http://www.psbank.ru/Bank/Career/Benefits>
2. <http://ru.nival.com/>
3. http://www.lukoil.ru/materials/doc/LUKOIL-HR_Policy.pdf
4. <http://www.btl-center.ru/>