

ОЦЕНКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Вахлакова А.С.

к.э.н., профессор Степанова Т.А.

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»

Чтобы задержать и заинтересовать работника, нужно работать с его мотивацией, этим сложным процессом, часто не измеряемым денежным эквивалентом. Существуют десятки исследований, посвященных этому вопросу, и далеко не все хорошо показывают себя на практике. Большинство работников не стремятся проявлять инициативу и творчество в своей деятельности, в полной мере брать на себя ответственность за принимаемые и реализуемые на практике решения. Поэтому, особенно в последнее время, актуальным является совершенствование мотивации персонала, поскольку для предприятий она является определяющим фактором мобилизации на выполнение тех или иных задач.

В системе мотивации персонала на предприятии должны быть задействованы стимулы как материального, так и нематериального характера. Особое значение при этом имеет обеспечение между ними определенного уровня сбалансированности. В этом случае персонал предприятия будет испытывать удовлетворение не только от материального вознаграждения за свою работу, но и от осознания себя неотъемлемой и важной частью предприятия, чей труд и идеи всегда востребованы.

В конце 50-х годов прошлого века была предложена ученым из Америки Ф. Герцбергом двухфакторная модель мотивации. Она базируется на двух родах факторов: мотивирующих и гигиенических потребностях. Согласно этой теории система мотивации и стимулирования персонала должна содержать в себе гигиенические и мотивационные факторы трудовой деятельности. Какие факторы относятся к первой, а какие ко второй группе представлено в табл. 1.

Таблица 1 – Двухфакторная теория мотивации Герцберга: гигиенические и мотивирующие факторы [1]

Гигиенические факторы	Мотивирующие факторы
➤ Политика предприятия и руководства	➤ Успех
➤ Условия работы	➤ Продвижение по службе
➤ Зарботная плата, социальный статус	➤ Признание и одобрение результатов работы
➤ Межличностные отношения с начальником, коллегами и подчиненными	➤ Возможность творческого и профессионального роста
➤ Степень непосредственного контроля работы	➤ Высокая степень ответственности

На основании двухфакторной модели мотивации Герцберга можно оценить жизнеспособность системы мотивации персонала на предприятии. То есть оценить уровень соответствия системы мотивации действующей на предприятии положениям данной теории. При этом необходимо учитывать какую роль каждый из факторов играет в системе мотивации. Следует отметить, что влияние гигиенических факторов может значительно снизить мотивацию работников, а вот резко повысить её не может. Достаточность гигиенических факторов способна привести к нормальному уровню мотивацию, но не сможет повысить эффективность труда. Только воздействие дополнительных мотивационных факторов, основой которых являются гигиенические компоненты, может обеспечить резкое повышение мотивации и производительности персонала предприятия.

Некоторые специалисты рекомендуют оценить уровень зарплаты сотрудников на предприятии. Полученные результаты должны быть адаптированы к реалиям вашего предприятия. Если по результатам окажется, что уровень зарплат работников на предприятии значительно ниже, чем в среднем по отрасли, необходимо принимать определенные меры к их повышению [2]. Но, как показывает практика, материального стимулирования не всегда достаточно, чтобы повысить мотивацию работников. Поскольку регулярное повышение заработной платы вызывает привыкание и воспринимается как должное. Таким образом, зарплата очень быстро теряет свой стимулирующий эффект, превращаясь в нечто привычное.

Оценка системы стимулирования труда работников проводится с помощью прикладной методики, основанной на теории Герцберга. Применение этой методики позволяет определить, насколько гармонично используются оба вида факторов и степень сбалансированности действующей системы мотивации.

Оценка система мотивации работников проходит в несколько этапов (рис.1). На основании результатов оценочных действий проводится совершенствование существующей системы мотивации персонала.

На начальном этапе проводится исследование действующей на вашем предприятии система мотивации. Разрабатывается анкета, в содержание которой должен быть внесен перечень вопросов касающихся условий труда работников. При этом содержание каждого вопроса должно затрагивать только один материальный или нематериальный фактор работы. Сотрудникам необходимо оценить каждый фактор по пятибалльной шкале. Для повышения искренности ответов, анкету следует сделать анонимной. При этом следует включить в нее сведения указывающие пол, возраст, образование и

подразделение. Это способствует лучшему пониманию мотивационных потребностей разных категорий работников.

На следующем этапе бланки анкет с указанным на их заполнение и сдачу временем вручаются сотрудникам. Затем происходит обработка анкет, сортировка по службам и отделам. Далее по каждому фактору подсчитывается средний балл.

На последнем этапе проводится анализ каждого фактора, по которому производится мотивация и стимулирование сотрудников. Затем на основании результатов подсчета составляются диаграммы. Внимание следует концентрировать на факторах с самым низким оценочным результатом.

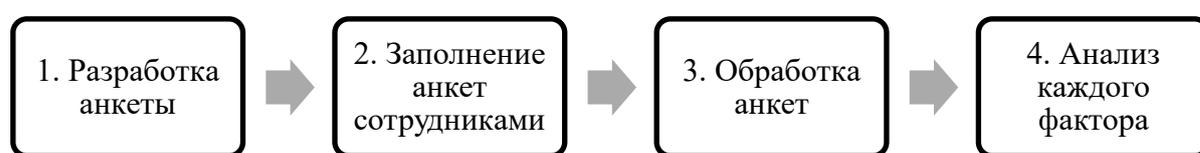


Рисунок 1 – Этапы оценки системы мотивации работников

Эффективная система мотивации персонала на основе оценки с помощью анкетирования, должна составляться с учетом того, что работники компании никогда не будут довольны своей зарплатой.

При составлении программы мотивации персонала необходимо учитывать фактор доверия, т.е. давать своим подчиненным самим определять, с помощью каких способов и методов они будут выполнять поставленные задачи, какие при этом использовать инструменты и технологии. Руководитель время от времени поручает сотруднику то, что он до этого никогда не выполнял. Чтобы помочь сотруднику избежать ощущения монотонности от выполняемой им работы стоит периодически, поручать ему другие задания [1].

Создание автономных групп, которые отвечают за разные участки работы, также поможет повысить эффективность программы мотивации сотрудников. Созданные автономные команды, работая на закрепленных за ними участках производства, используют в своих действиях принцип самоуправления [3]. Среди участников такой группы принято самостоятельное распределение трудовых обязанностей и выбор способов решения задач, которые ставит руководство. Они несут коллективную ответственность за результаты своей деятельности.

Таким образом, для формирования эффективной системы мотивации на предприятии, руководителю необходимо постоянно совершенствовать ее. При этом важно учитывать предпочтения работников и их удовлетворенность существующей системой мотивации на предприятии. Необходимо уделять

внимание индивидуальному мотивированию сотрудников с учетом личностных, психологических и социальных особенностей каждого, поэтому мотивация не должна основываться исключительно на материальном стимулировании.

Не менее важным является учет факторов, которые основываются на формировании интереса к работе и ее результатам, на качественном выполнении своих обязанностей работником.

Список используемых источников:

1. Аверьянов А. Насколько хороша система мотивации персонала в вашей компании// Директор по персоналу: практический журнал по управлению человеческими ресурсами, 24.01.2017. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/25398-naskolko-horosha-sistema-motivatsii-v-vashey-kompanii>

2. Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б. Лучшие способы мотивации персонала: моногр. Саратов, 2014. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://fictionbook.ru/static/trials/00/17/22/00172230.a4.pdf>

3. Уткин Э. А. Курс менеджмента: учебник для вузов/ Э.А. Уткин. – М.: Зерцало, 2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.big-library.net/?act=bookinfo&book=9031>

УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЕГО ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ

Вербовский Н.М.

д.э.н., профессор Балашова Р.И.

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»

Современные методы и механизмы управления использованием ресурсов предприятия с целью их рационального использования базируются на финансовой политике. К финансовой политике относят действия предприятия, направленные на обеспечение текущей деятельности оборотными средствами. Такие действия могут включать самые разнообразные подходы, которые во многом определяются финансовой стратегией предприятия.

В то же время рост производства и потребления, характерные для современного развития хозяйства, порождают постоянно растущий объем вторичных ресурсов, загрязняющих окружающую среду. Поэтому необходимо сокращать потери в производстве, снижать непроизводительные выбросы, что позволит в меньшей степени воздействовать на общество и природные ресурсы.