

## МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА НА СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Р.А. Старцева*  
(г. Томск, Томский политехнический университет)  
E-mail: nanf@sibmail.com

## MOTIVATION AND STIMULATION OF PERSONNEL IN MODERN ORGANIZATIONS

*R.A. Startseva*  
(Tomsk, Tomsk Polytechnic University)

**Abstract.** In a modern, rapidly developing world, the human factor is perhaps the most important factor of production. Therefore, the management company must maintain competent personnel policies that will enable employees to realize their full potential in the organization. Motivation and stimulation of personnel is the cornerstone of modern management. The results of the work of the organization depends on the engagement of staff in labour, the desire to benefit.

**Мотивация и стимулирование персонала на современных предприятиях.** Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации или личных целей, а мотивационная схема – это предложение работодателя как это сделать.

Мотивы, потребности и ценности не могут быть одинаковыми для всех сотрудников предприятия, поэтому для руководителя очень важно определить и использовать индивидуальные мотивы и потребности будущего или реального сотрудника, при этом, не приписывая им свою мотивацию [1, с. 92].

Процесс мотивации можно представить через следующую последовательность: появление потребности, которую сотрудник хочет осуществить; определение действий, которые могут к тому привести; осуществление этих действий; удовлетворение потребности. Основными свойствами процесса мотивации является его неоднозначность и сложность.

Внутренние установки сотрудника с помощью многоступенчатой системы тестов могут быть определены при приёме на работу. Но внутренняя мотивация имеет свойство исчезать или меняться на внутреннюю демотивацию.

Каждый сотрудник представляет собой сочетание всех или некоторых мотивационных типов в определенной пропорции, на основе этого сочетания для каждого сотрудника может быть создан мотивационный профиль [2, с. 36].

При создании на предприятии мотивационной системы нужно основываться на том, что стимулирование может быть материального и нематериального характера, кроме этого мотивация сотрудников усиливается, если они могут принимать участие при решении вопросов, влияющих на итоги работы, если им предоставляется возможность использовать свои знания и опыт, когда результаты их работы получают признание, а они сами приобретают заслуженный статус в коллективе и т. д.

Для людей, только начинающих свою карьеру, главным мотивирующим фактором и часто главным условием является высокая зарплата, по мере роста профессионализма сотрудники предприятия уделяют всё большее значение содержанию своей работы, ресурсам и полномочиям, находящимся в их распоряжении, возможности карьерного роста.

Среди видов материального стимулирования персонала можно назвать следующие: получение к окладу премий или процентов с продаж (бонусов), возможность получения ссуды с пониженной ставкой, социальный пакет, различного рода дотации и компенсации, обучение и стажировка и т. д. Система бонусной мотивации должна быть построена таким образом, чтобы сотрудники понимали, что за выполнение определённых задач они будут дополнительно вознаграждены. Условия получения и размер или вид вознаграждения

определяются руководством и должны быть прописаны в контракте. Определение размера бонуса может быть организовано по одной из двух схем: во-первых, это определение экономической эффективности работы каждого подразделения и ввод коэффициента трудового участия для сотрудников (такая политика направлена на улучшение корпоративного взаимодействия); во-вторых, это оценка эффективности работы каждого из сотрудников и установление на её основе системы оплаты труда по формуле: оклад плюс бонус [3, с. 42].

Нематериальное стимулирование может заключаться в получении благодарности от руководства, в профессиональном развитии, в карьерном росте, в наличии на предприятии корпоративной культуры и т. д. [3, с. 43]

Для того чтобы действия перечисленных стимулов были максимально эффективны необходимо разумно сочетать материальные и моральные стимулы, они должны быть доступны любому сотруднику, материальные стимулы должны изменяться постепенно, необходимо максимально уменьшать временной промежуток между результатами труда и вознаграждением сотрудника.

Для того чтобы сформировать политику стимулирования персонала на основе использования связи между видами стимулирования и мотивационным типом можно: под определённую систему стимулирования разработать определённый мотивационный тип, при этом система стимулирования должна создавать благоприятные условия для сотрудников с приемлемым для предприятия мотивационным типом и способствовала уходу сотрудников (или не приёму на работу) с нежелательным мотивационным типом, (возможен и обратный вариант: выявить мотивационный профиль предприятия, на основе которого будет спроектирована система стимулирования, которая будет корректироваться при существенных изменениях мотивационного профиля). Для построения мотивационного профиля для каждого из сотрудников и определения преобладающего мотивационного типа для предприятия осуществляется сбор информации с помощью анкетирования. На основе выявленной структуры мотивационных типов определяются, какие формы стимулирования на предприятии применимы, какие нейтральны (не оказывают воздействия) или запрещены. После определения форм стимулирования, которые должны быть включены в систему стимулирования персонала на предприятии, устанавливается их соответствие определённым основаниям (одному основанию может соответствовать как одна форма стимулирования, так и комплекс форм стимулирования) и организационные процедуры. В форме локального нормативного акта система стимулирования закрепляется в Положении о стимулировании персонала и Положении об оплате труда (так как оплата труда является наиболее значимой формой стимулирования). Разработанная система стимулирования будет эффективной, если она будет соответствовать стратегии предприятия, сотрудники знакомы с Положением о стимулировании персонала и знают, что стимулы применяются только при возникновении основания и при этом применяются только те формы стимулирования, которые указаны в таком Положении.

### Список литературы

1. Блинов А.С. Мотивация персонала корпоративных структур / А.С. Блинов // Маркетинг. – 2011. – № 1. – С. 88–101.
2. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности / Н. Махорт // Управление персоналом. – 2010. – № 7. – С. 35–37.
3. Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е.А. Добролюбов // Банковские технологии. – 2011. – № 3. – С. 41–44.