

**МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА
В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ХЛЕБ»
Motivation and stimulation of personnel in the organization of LLC "Bread"**

А. В. Кудрякова, студент
Н. Б. Фатеева, старший преподаватель
Л.Н. Петрова, старший преподаватель
Уральский государственный аграрный университет
(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта,42)

Рецензент: А. В. Ручкин, доцент, кандидат социологических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории

Аннотация

В организации было проведено исследование по уровню удовлетворенности персонала. Результаты исследования характеризуют удовлетворительный уровень мотивации, связанный с рядом причин внутри компании ООО «Хлеб», вследствие чего было предложен ряд решений.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование персонала, продуктивность, удовлетворенность персонала.

Summary

The organization conducted a study on the level of staff satisfaction. The results of the study characterize a satisfactory level of motivation associated with a number of reasons within the company "Bread", as a result of which a number of solutions were proposed.

Keywords: motivation, staff stimulation, productivity, staff satisfaction.

Исследование системы мотивации и стимулирования персонала в ООО «Хлеб» было произведено с помощью разработанного приложения «Цифровое Анкетирование».

В ходе исследования системы мотивации и стимулирования персонала в ООО «Хлеб», было выявлено снижение уровня мотивации, для выполнения работы более качественно и с более высоким уровнем продуктивности. Наглядно это можно увидеть на рисунке 1.

Можно выделить несколько наиболее распространенных причин демотивации:

Неблагополучная обстановка в коллективе (на работе требуется сохранять или нейтральные, или мирные отношения с коллегами). Ведь если сотрудник ходит на работу, где ему не подходит коллектив или он в этот коллектив совершенно не вписался, то это может послужить снижением мотивации.

Отсутствие поощрения и вознаграждения (реальны такие ситуации, когда сотрудник очень даже доволен своими результатами, но его работа остается абсолютно незамеченной для начальства и его коллег). Такой элемент также может сказаться на мотивации, а точнее причиной ее снижения. Человек может начать задаваться вопросом, для чего он все это делает, ведь он не ощущает себя нужным и ценным в организации.

Отсутствие признания (быть полезным и нужным – это очень важная потребность человека. Это не означает, что все стараются и пытаются помогать другим людям, но чувство полезности и нужности мотивирует. Когда человек не видит смысла в своей работе, в своей де-

тельности, мотивация выполнять ее на достойном уровне исчезает. Все переходит в автоматизм, и, в ходе чего, человек устает от рутинной работы.

Отсутствие перспектив и карьерного роста. Это, возможно, может быть из-за того, что на работника наваливаются только рутинные и монотонные задачи. Или, к примеру, продолжительное время трудится в организации, но он либо не начал продвигаться по карьерной лестнице, либо не получает даже никакой прибавки к зарплате, никакого поощрения.

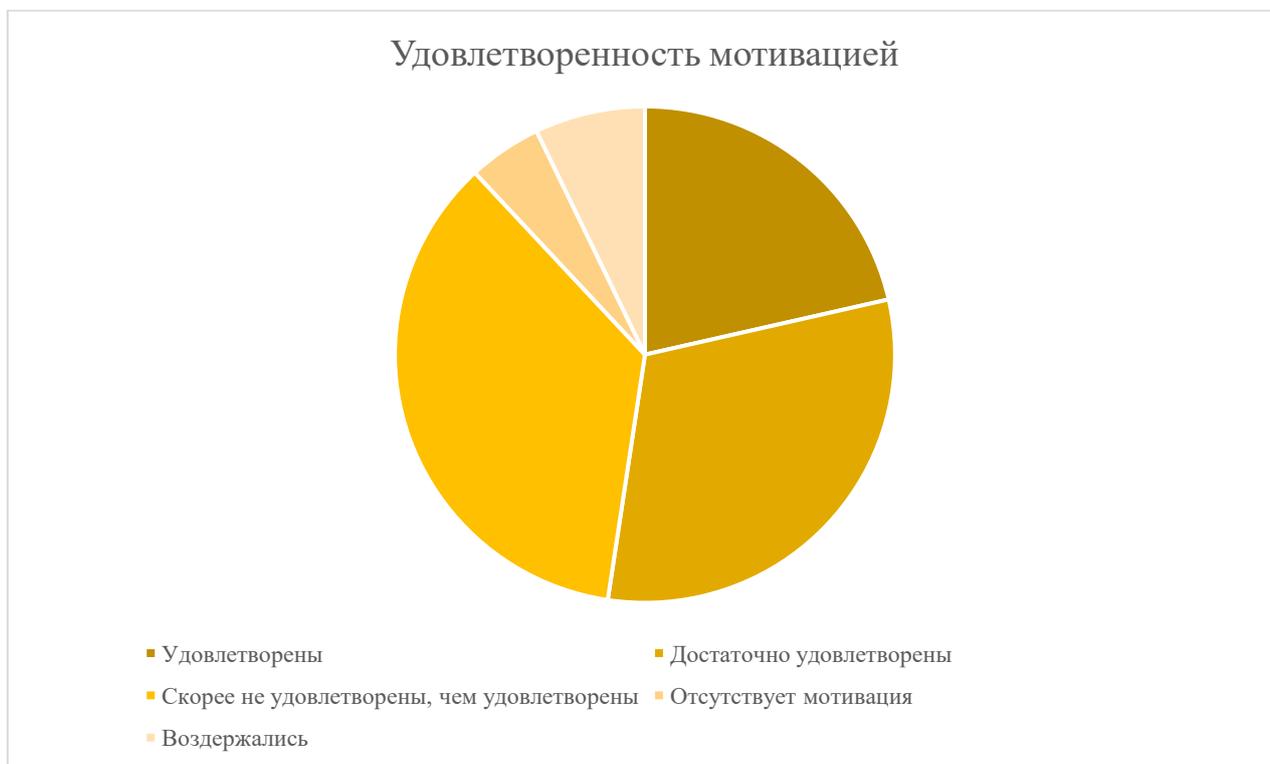


Рис. 1. Удовлетворенность мотивацией

По итогу на сотрудника негативно отражается как моральная обстановка в организации, так и материальная. При отсутствии в такой обстановке мотивации, сотрудник может выгорать, а после – прийти до увольнения (по-своему желанию, или в итоге до увольнения по инициативе работодателя).

Все эти указанные причины говорят о том, что руководителям необходимо быть внимательным к сотрудникам. Также нужно поддерживать как общую мотивацию коллектива, так и искать и находить индивидуальный подход к каждому сотруднику.

На основании выявленных проблем, которые ведут к демотивации персонала, что может далее сказаться как на понижении производительности труда, так и качестве работы, были выделены следующие предложения:

- разработка и внедрение опроса в цифровом пространстве;
- разработка Положения о мотивации и стимулировании персонала.

Остановимся на каждом подробнее.

1. Разработка и внедрение опроса в цифровом пространстве

Для совершенствования технологии мотивации и стимулирования персонала, в том числе и улучшения условий труда, необходимо для начала выяснить, что хотят сами сотрудники. Удовлетворив их рабочие потребности (благоприятная обстановка, комфортное рабочее место и другое), отношение к выполнению обязанностей улучшится. Тем самым можно добиться более качественного производственного процесса.

Для комфортного опроса мною было предложено разработать Цифровое Анкетирование.

Считаю, что Цифровое Анкетирование имеет большое преимущество перед опросом на бумажных источниках. Можно выделить следующие положительные черты:

- Большая оперативность. Информация передается по компьютерным сетям с очень большой скоростью. Если сравнивать с обычными опросами, то длительность проведения сокращается в разы. К тому же, при опросах через цифровые источники, идет автоматическая письменная регистрация ответов и автоматизированная обработка анкет. А, так как на введение заполненных анкет в компьютер в основном затрачивается достаточно много времени, это также сокращает продолжительность опроса.

- Возможно продуктивно производить и оперативный контроль по течению заполнения анкеты. При этом, если в анкете вдруг будут замечены серьезные ошибки, то изменение вопросов и устранение ошибок возможно уже непосредственно в ходе исследования.

- Удобство коммуникации. Цифровые опросы весьма удобны для участников. Они (участники) находятся в привычной и прекрасно знакомой для них обстановке. Им не нужно никуда идти, также отсутствует какой-либо психологический дискомфорт, который связан с присутствием интервьюера. Участник сам может выбрать удобное ему время для заполнения анкеты, что улучшает его мотивацию для прохождения.

- Достоверность результатов. Опросы и анкетирование в цифровом виде располагают весьма высокой анонимностью, что настраивает участников к открытости и искренности в ответах, снижает уровень социально желаемых ответов.

2. Положение о мотивации и стимулировании персонала

Материальное поощрение стимулирует выполнять работу лучше, больше и качественнее. Однако оно приносит положительный результат исключительно в том случае, когда размер выплат строго регламентирован, а сотрудники понимают, за что им полагаются бонусы.

Перед введением дополнительных премий нужно разработать необходимые нормативные акты.

Положение о мотивации и стимулировании персонала — это локальный нормативный акт. Его каждая компания разрабатывает в самостоятельном порядке. На законодательном уровне ни форма, ни название Положения и мотивации не регламентируются. В одних компаниях документ носит название «Положение о поощрении» или «Положение о награждении», на другом предприятии — это «Положение о премировании».

Все документы преследуют одну и ту же цель — материальную мотивацию. Их составляют для установления порядка применения, мер материального и нематериального воздействия к персоналу организации.

В данной организации предлагаю разработать Положение о материальной мотивации, а именно «Положение о премировании».

Считаю, что Положение о материальной мотивации является одним из самых важных и значимых нормативных документов на любом предприятии. В него заносится то, как будут распределяться премии и бонусы между работниками и основания и причины для их начисления.

Компетентно разработанное Положение осуществляет такую систему материального поощрения, при которой работники сами будут заинтересованы наиболее оптимально использовать свое рабочее время, уменьшать затраты и обнаруживать и устранять брак.

Можно собрать рабочую группу, которая будет участвовать в разработке Положения о премировании. Включить в неё руководителей структурных подразделений и других специа-

листов, которые хорошо разбираются в специфике организации и производительности труда на конкретных участках.

Подготовка к разработке Положения о материальной мотивации:

Шаг 1. Проведение мониторинга зарплат. Цель – выявить, сколько «стоят» на рынке труда специалисты, которые работают в организации. Таким образом можно понять, насколько заработная плата персонала соответствует рыночному уровню. Данная информация может помочь в дальнейшем определить размер постоянной и премиальной части оклада.

Шаг 2. Узнать у руководства, что оно ждёт от своих работников и насколько персонал соответствует возложенным ожиданиям. Для этого требуется поговорить с линейными менеджерами и руководством, изведать финансовые отчёты за последние годы. Главная цель — это понять, насколько эффективен персонал. Такая информация поможет определить, за что и в каком объёме можно назначить поощрительные выплаты.

Пример: В ООО «Хлеб» высокая текучесть кадров. В Положение можно включить премию «За стаж работы в компании». Её размер будет зависеть от стажа работы сотрудника в компании (таблица 1).

Таблица 1

Размер премии за стаж работы в компании

От 1 года	5%
От 2х лет до 3х лет	10%
От 3х лет до 5 лет	15%
От 5 лет до 10 лет	20%
От 10 лет до 15 лет	30 %
От 15 лет	40%

Шаг 3. Определить инструменты, помогающие удержать ценных работников и достичь стратегических целей организации. В данном случае речь идет о премиях, бонусах и надбавках. Установить поощрительные выплаты за конкретные результаты. Составить форму премирования, чтобы сотрудники имели понимание, каких результатов нужно достичь

Разработка Положения о материальной мотивации:

- Учитывая, что ни в одном законе не закреплены определенные требования к разработке Положения о мотивации, заполнять его возможно в свободной форме.

- Указывать значимую информацию, которую необходимо излагать ясно и коротко, чтобы не было разночтений и разбирательств. При необходимости привлечь к разработке юриста, а затем вместе с ним разработать структуру и содержание документа.

- Из всего выше сказанного, мы понимаем, что мотивация и стимулирование персонала играет огромную роль в любой организации, в ее успешности и развитии.

Библиографический список

1. Положение о мотивации и стимулировании персонала [Электронный ресурс] // Практический журнал по управлению человеческими ресурсами «Директор по персоналу», 2019. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru>.

2. Воронин Б. А., Серебрянникова М. С., Фатеева Н. Б. Корпоративная культура в организации [Электронный ресурс] // АОН. 2018. № 5. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-v-organizatsii-2>.

3. *Воронин Б. А., Серебренникова М. С., Фатеева Н. Б.* Влияние мотивации персонала на устойчивую экономическую деятельность организации [Электронный ресурс] // АОН. 2018. № 4. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-motivatsii-personala-na-ustoychivuyu-ekonomicheskuyu-deyatelnost-organizatsii>.
4. *Гурьева Е. Н.* Нормативно-правовые аспекты регулирования мотивации труда [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2021. № 21 (363). С. 472-473. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/363/81216/> (дата обращения: 21.01.2022).
5. *Дейнека А.* Управление персоналом организации: учебник. М., 2020. 288 с.
6. *Десслер Г.* Управление персоналом. М., 2020. 802 с.