

Жакупова М.Г. ©

Преподаватель, кафедра Информационных технологий, Лениногорский филиал Казанского национального исследовательского технического университета имени А.Н. Туполева-КАИ

МОТИВАЦИЯ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация

Данная статья посвящена обзору различных подходов к понятию «мотивация и удовлетворенность работой», изучены и систематизированы модели мотивации, дана характеристика процессу мотивации персонала в менеджменте.

Ключевые слова: мотивация, удовлетворенность работой, управление персоналом.

Keywords: motivation, job satisfaction, personnel management.

В условиях рыночной экономики, постоянной конкуренции, перед предприятиями всевозможных отраслей встаёт необходимость работать, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспособливая все стороны производственной работы к меняющимся обстановкам. В этой связи увеличивается вклад любого сотрудника в окончательные итоги работы каждой компании. В силу данного, одной из ключевых задач для фирм различных форм собственности считается нахождение успешных приёмов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора. В наши дни в менеджменте самое большое значение получают мотивационные моменты.

В РФ существует большое количество трудностей, связанных с мотивационной политикой: проблема отношений с начальством, неудовлетворённость заработной платой, критериями быта и труда в общем на предприятии. Основной преградой на пути решения данных вопросов – нежелание управленческого персонала думать об условиях жизни и труда людей, которые делают прибыль. В рыночных условиях, наряду с материальным, надлежит уделять особенное внимание и нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему льгот для работников.

Целью работы является: проанализировать мотивацию и удовлетворённость работой, и её воздействие на увеличение эффективности работы организации.

Мотивация труда – один из главных факторов результативности работы, и в этом качестве она составляет основу трудового потенциала работника. Главная мысль функции мотивации заключается в том, чтобы работающие в фирмах выполняли свою работу в соответствии с данными ему правами и обязанностями, согласно принятым управленческим решениям.

Вся деятельность человека обусловлена реально существующими потребностями. Люди стремятся либо чего-то достичь, или чего-то избежать [2,65].

Основными мотивационными теориями, которые используются в практике управления персоналом в сегодняшнее время, считаются содержательные теории (Г. Мюррея, А. Маслоу, Ф.Ф. Херцберга, Д. Мак-Клеланда), процессуальные теории ожидания и справедливости, теории целевой ориентации, викарные теории. Добиваются лучшего эффекта комплексные модели мотивации.

Если уж мотивация персонала влияет на производительность труда, то одна из основных задач любого управляющего заключается в том, чтобы усилия работников направить на достижение целей всей организации.

В современное время эффективное управление персоналом - это одна из важнейших задач для любой фирмы. Сотрудники организации, их знания, навыки и опыт, может быть, самый главный источник, который помогает повысить эффективность и снижение издержек организации. Системы оплаты труда, имеющие в основе компетентность персонала, качества и

своевременность выполнения сотрудниками задач, необходимы для развития организации при большой конкурентной борьбе. Пользуясь различными формами и методами стимулирования, руководитель может формировать в любой фирме действенную мотивацию кадров к эффективной деятельности, что, несомненно, способствует функционированию и развитию предприятия. Поэтому от правильной организации финансовой и управленческой работы, во многом, зависит хозяйственная деятельность предприятия, а также от степени удовлетворенности трудовой деятельностью на предприятии.

Благодаря оценке удовлетворенности персонала трудом руководство может принимать взвешенные, обоснованные решения. Для этого необходимо обладать достоверной, своевременной, полной информацией о состоянии трудовых ресурсов в организации [1,37].

Главным достоянием изучаемой нефтедобывающей компании и ключевым ресурсом в реализации корпоративной стратегии являются сотрудники. Эта позиция заложена в основу политики управления персоналом компании.

Цель политики — обеспечение компании высокопрофессиональными и мотивированными сотрудниками, создание условий для их результативной работы, развитие человеческого капитала компании в соответствии с выбранной стратегией.

Основные задачи, принципы и подходы в области управления человеческими ресурсами, а также ценности компании в отношении сотрудников определены в политике управления персоналом. Политика управления персоналом является основополагающим документом компании в области управления человеческими ресурсами и находит последовательное выражение в корпоративных стандартах.

Политика управления персоналом в данной организации направлена на поддержание статуса компании как наиболее привлекательного работодателя на рынке труда.

Рассматриваемая организация определяет оплату труда как составную часть интегрированной системы материального и нематериального стимулирования персонала, которая позволяет компании сохранять высокую конкурентоспособность, привлекая и удерживая квалифицированных сотрудников.

Основными принципами политики оплаты труда в компании являются:

- связь с результатами работы и достижением целей;
- справедливость и прозрачность;
- обеспечение конкурентоспособности заработной платы.

Система оплаты труда ориентирована на мотивацию сотрудников к качественному и результативному труду и определяется:

- важностью и сложностью задач, решаемых сотрудником;
- результатами работы структурного подразделения и компании в целом;
- индивидуальными результатами труда сотрудника;
- уровнем профессиональной квалификации и результатами аттестации сотрудника.

Компания осуществляет постоянный мониторинг изменения социально-экономических условий, в частности, инфляции и ситуации на рынке труда. По результатам данного мониторинга принимается решение об индексации заработной платы в соответствии с финансовыми возможностями.

Индикаторами при принятии решения о повышении заработной платы являются:

- индекс потребительских цен (уровень инфляции);
- минимальная заработная плата по стране;
- минимальный потребительский бюджет в регионе;
- уровень оплаты труда в других компаниях отрасли.

Система оплаты труда состоит из постоянной и переменной частей денежного вознаграждения.

Постоянная часть заработной платы включает тарифную составляющую (тарифные ставки, оклады), доплаты, надбавки, выплаты и компенсации, предусмотренные Трудовым кодексом Российской Федерации, а также оплату ежегодных отпусков.

Переменная часть заработной платы может состоять из премиальных выплат по результатам работы за период (месяц, квартал, полугодие и год), по выполнению целевых

программ, других премий. Политика управления персоналом компании предполагает последовательное увеличение доли переменной части оплаты труда.

Рост средней заработной платы в предыдущем году опережал рост потребительских цен.

Дополнительным фактором мотивации является система морального стимулирования персонала, включающая российские, республиканские и корпоративные награды. Фотографии лучших сотрудников помещают на Доску почета. Посредством социологических опросов компания изучает потребности и ожидания работников, удовлетворённость их условиями труда. Такое внимание помогает обеспечивать наиболее полное вовлечение и наиболее сильную мотивацию персонала.

Компания заботится о благосостоянии и социальной защищённости своих сотрудников и их семей, в частности, предоставляя работникам пакет социальных льгот и гарантий. Обязательства по их обеспечению закреплены в коллективном договоре, ежегодно заключаемом между трудовым коллективом и руководством и охватывающем всех сотрудников.

В коллективном договоре предусматриваются:

- льготы и гарантии сотрудникам;
- социальная защита молодых работников;
- поддержка ветеранов и пенсионеров.

Общая сумма средств, направленных на реализацию программ социальной поддержки работников и пенсионеров организации в предыдущем году составила более 1,3 млрд. рублей.

Одним из важных направлений социальной политики является оказание поддержки работникам в улучшении жилищных условий. В целях поддержки работников, участвующих в ипотечной программе, компания предоставляет им единовременный заём сроком на 10 лет без процентов для внесения первоначального взноса за жилье. Его размер составляет от 15 до 30% от стоимости жилья. Предусмотрено погашение выделенного работнику займа из прибыли компании при условии его работы в данной организации. В предыдущем году общий размер займа, выделенного работникам структурных подразделений, составил 120,1 млн. руб.

В целях социальной поддержки молодежи 30% квартир, введённых по ипотечной программе, предоставляется молодым семьям.

Начиная с 1997 года компания реализует Программу добровольного медицинского страхования, в рамках которой сотрудники имеют возможность получить качественные медицинские услуги и при необходимости пройти курс санаторно-курортного оздоровления. В прошлом году на реализацию программы было направлено 237,1 млн. руб.

На балансе структурных подразделений и дочерних предприятий компании содержатся 11 санаториев-профилакториев. В рамках программы охраны материнства и детства ежегодно организуется отдых детей работников в тринадцати оздоровительных лагерях на 2050 койко-мест.

Благодаря условиям, созданным в компании, занятия спортом стали неотъемлемой частью повседневной жизни нефтяников. Проводятся летние и зимние спартакиады. В компании сотрудникам предоставляется возможность проводить активный отдых вместе со своими семьями на базах отдыха, организовывать праздники и культурные программы.

Такие мероприятия, как конференции, корпоративные праздники, позволяют собрать всех членов коллектива, совместить выполнение рабочих и информационных задач с отдыхом и празднованием торжественных событий. Планируются и проводятся они по-разному, в зависимости от бюджета и традиций организации.

Немаловажным является факт возможности карьерного и профессионального роста, из чего далее вытекает желание продолжить работать на данном предприятии и, более того, в данном структурном подразделении. В современных условиях стремительного развития технологий и постоянного увеличения объёма информации возрастают требования к образовательному и профессиональному уровню специалистов.

Если раньше образование получали на всю жизнь, то сегодня необходимо учиться в течение всей жизни. Для этого был создан Электронный корпоративный университет (далее - ЭКУ). ЭКУ – это инновационный образовательный ресурс, обеспечивающий непрерывное

профессиональное развитие специалистов с использованием передовых образовательных форм и технологий. Основные задачи ЭКУ:

- интеллектуальное и профессиональное развитие персонала,
- отбор талантливых специалистов,
- сотрудничество с ВУЗами в области подготовки высококачественных специалистов,
- профессиональная адаптация молодых специалистов,
- профориентационная работа со школьниками,
- внедрение инновационных образовательных технологий.

Формы и методы обучения ЭКУ:

- курсы дистанционного обучения,
- электронные тренинги и тренажеры,
- центр языка,
- электронные олимпиады,
- онлайн-защиты дипломных проектов.

Способность к постоянному обучению становится важнейшим качеством, определяющим конкурентоспособность человека на рынке труда.

Исследование удовлетворенности персонала — может даже единственный способ взглянуть на организацию глазами её работников. Это позволяет узнать, что у людей «в голове», как они относятся к определенным сторонам жизни в компании, что ценят, а чем недовольны. Опрос позволяет узнать многое из того, о чем сотрудники возможно никогда бы и не рассказали при личной беседе, и даже прогнозировать решения, которые сами люди ещё не приняли. Эта информация может оказаться очень ценной для руководителей компании, ведь люди — это тот удивительный ресурс, который имеет собственную волю, желания и мечты, и может раз и навсегда изменить судьбу компании, как в лучшую, так и в худшую сторону.

Исследование удовлетворённости персонала полезно или даже необходимо, потому что:

- опрос удовлетворенности людей даёт возможность увидеть самые проблемные зоны в организации и решить, что в первую очередь необходимо улучшать;
- если в компании проводились реформы, которые затронули интересы персонала (реформа порядка мотивации, изменение условий труда, смена начальства и т.п.), с помощью опроса удовлетворенности можно определить и оценить эффект от изменений, которые провели (если есть данные аналогичного опроса, проводившегося до того, как начались реформы);
- если в компании есть очаг социальной напряженности, опрос удовлетворённости персонала даёт возможность оценить риск возникновения конфликтов и под контролем держать ситуацию. Если существует высокая конкуренция за персонал, исследование удовлетворённости помогает понять, так ли руководители компании лояльны и предположить риск их ухода;
- опрос удовлетворённости персонала — лучший способ выявления ценностей и предпочтений сотрудников;
- исследование удовлетворённости персонала помогает лучше увидеть, как люди воспринимают какие-то системы (систему мотивации или систему обучения). Основываться только мнением персонала в этих вопросах, конечно же, не нужно, но опрос сотрудников может стать ценным источником данных в рамках комплексной диагностики этих систем.

После проведения выборочного исследования с помощью анкеты был произведён статистический подсчёт полученных сведений, который представлен в таблице 1.

Таблица 1

Социологические данные удовлетворенностью работой

Исследуемые показатели	Доля, %		
	Вся выборка (n=30)	Распределение по группам	
		Мужчины (n=15)	Женщины (n=15)
Работают на одном месте:			
от 6 мес. до года	0	0	0
свыше года	20	20	20

более 5 лет	80	80	80
Удовлетворённость работой	50	60	40
Удовлетворённость оплатой	26	20	30
Удовлетворённость в коллективе	70	60	80

Рассматривая социологические данные, мы видим, что большинство людей работают более пяти лет на одном месте.

По выделяемым показателям удовлетворённости наиболее преобладает удовлетворённость в коллективе, в общей выборке - 70%. При этом показатели удовлетворенности оплатой очень низкие – всего 26%, а самой работой удовлетворены - 50%.

Вторым шагом в анализе данных анкетирования по удовлетворённости работой стал подсчёт показателей критериев, относящихся к трём исследуемым направленностям в работе, такие как:

- 1) успешность выполнения работы – 30%;
- 2) установление хороших отношений с коллегами – 40%;
- 3) получения самоудовлетворения от работы – 30%.

Изучая полученную общую информацию по анкетированию, видно, что среди всех работников наиболее преобладает направленность личности на взаимодействия в работе (40%). Направленность на выполнение работы выражена у 30 % человек, и 30% указывают на важность получения удовлетворения от совершённой работы.

После проведения тестирования по планам на ближайшие 2 года, были получены данные, которые отражены в таблице 2 .

Таблица 2

Планы работников на ближайшие два года

Каковы ваши планы на ближайшие два года?	Всего работники (%)	Руководители (%)	Специалисты (%)
1. Продолжать работать на прежней должности	100	27	73
2. Перейти на следующую должность	100	13	87
3. Перейти работать в другое структурное подразделение	43	10	34
4. Перейти работать в другую организацию без смены специальности	20	4	16
5. Перейти работать в другую организацию со сменой специальности	8	4	4

Анализируя таблицу, видно, что половина работников планируют продолжать работать на прежней должности, а половина работающих хотят перейти на следующую должность, то есть повысить свой уровень и квалификацию. Многие думают о переходе в другое подразделение, но оставшись в структуре компании. Незначительное число работников осталось недовольно местом работы.

Таким образом, просмотрев результаты проведенных исследований, можно сделать вывод о том, что коллектив данной организации достаточно устоявшийся. Работающие не меняют место работы. Компания сформировала очень эффективную систему мотивации, что удерживает сотрудников на рабочих местах во всех её структурных подразделениях. Но есть и недостатки.

Работники стремятся к тому, чтобы им предоставлялась определенная степень автономии в организации и выполнении работы. Они стремятся иметь возможность самостоятельно принимать управленческие решения при выборе методов и приёмов выполнения работы, распределения работ между собой, регулирования интенсивности труда. В противном случае они превращаются в простых исполнителей, которым всё определяют и предписывают свыше – начальники отделов. Такие работники пассивны на работе, они не склонны к активным действиям, нацеленным на поиски и использование резервов в интересах достижения целей предприятия.

Безусловно необходимо дальше совершенствовать мотивацию трудовой деятельности.

К примеру:

- искать возможности для повышения заработной платы;
- сократить разницы в окладах, т.к. одной из проблем, как на исследуемом предприятии, так и на большинстве других в нашей стране является большая пропасть между доходами рядовых сотрудников и доходами административно – управленческого персонала;
- предоставлять работникам определенную (в большей или меньшей степени) самостоятельность в планировании и организации работы на рабочих местах. Тогда у них будут развиваться умения и навыки принимать решения и появится ещё больший стимул к работе, что положительно отразится на деятельности предприятия;
- привлекать персонал к принятию решений (согласование с работником определенных решений, принимаемых на рабочем месте, в рабочей группе);
- поощрять сотрудников в форме персональных доплат в процентном выражении за непрерывный стаж работы на предприятии и за передачу опыта молодым работникам.

Исследование показало, что работники Управления «Татнефтеснаб» получают не самые высокие заработные платы, но продолжают, держаться за свою работу, которая, по их мнению, обеспечивает стабильность получения заработной платы, что, учитывая прошедшие катаклизмы в отечественной экономике, для многих остается немаловажным фактором. Также на предприятии развито стимулирование труда работников посредством гарантированного предоставления разнообразных социальных льгот и гарантий.

Кроме того, на предприятии, безусловно, сильны традиции, формируются «рабочие династии», одной из связанных с этим фактором традиций, является привычка долго и добросовестно работать.

Широкие возможности профессионального и карьерного роста сотрудников компании, отлаженная система материального и нематериального стимулирования, последовательная реализация программ социальной поддержки персонала позволяют данной организации быть одним из привлекательных работодателей на российском рынке труда.

Литература

1. Адаир Д. Эффективная мотивация / Пер. с англ. М. Котельниковой -М.: Эксмо, 2009. - 256 с.
2. Андреева Т. В. Менеджмент сегодня М., 2007. – 345 с.