

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ВАЖНЫЙ ИНСТРУМЕНТ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Вишнякова Марина Игоревна,

студентка 3 курса экономического факультета,

e-mail: vmi_marina@mail.ru

*Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва,
г. Саранск*

Черкасова Оксана Васильевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента,

*Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва,
г. Саранск*

В данной статье раскрывается значимость кадровой политики для организации, как в целом, так и отдельного ее инструмента – мотивации персонала. Рассматривается проблема текучести кадров и пути ее решения посредством мотивации и других инструментов кадровой политики.

Ключевые слова: мотивация, кадровая политика, персонал, текучесть кадров, организационная культура, карьерный рост

Для успешного и эффективного функционирования предприятия в современных условиях экономики большое значение имеет персонал, работающий в данной организации. Человек – ценный актив для предприятия, его необходимо мотивировать на добросовестный труд и высокую самоотдачу, развивать способности и раскрывать потенциал. Поэтому на сегодняшний день становится все более актуальной тема, связанная с человеческими ресурсами организации, их развитием и стимулированием.

Основным инструментом управления развитием человеческими ресурсами в организации является кадровая политика. Кадровая политика организации осуществляется в следующих направлениях: в управлении персоналом; в подборе и расстановке персонала, в формировании кадрового резерва и подготовке персонала на руководящие должности; оценка труда; развитие персонала; мотивация и стимулирование персонала [2]. Целью кадровой политики является обеспечение трудовых процессов

квалифицированным персоналом, снижение текучести кадров, и качественного состава персонала в соответствии с потребностями организации.

Хорошо спланированная кадровая политика обеспечивает сплоченность в коллективе, а также постоянный обмен опытом между работниками, поддержку, развитие, получение новых навыков, способствующих карьерному росту. Для достижения этого используются следующие инструменты: планирование потребности в персонале; оперативная работа с кадрами; руководство персоналом; мероприятия по его развитию, повышению квалификации; мероприятия по решению социальных проблем; вознаграждение и мотивация [2].

При неправильном подходе и реализации кадровой политики на предприятиях часто возникает ряд проблем связанных с персоналом. Одной из таких проблем является текучесть кадров. Текучесть кадров – серьезная проблема для каждого предприятия. В результате большой текучести кадров не может сформироваться эффективная организационная культура, сплоченный рабочий коллектив. Постоянная смена работников требует дополнительной работы с ними – адаптация и обучение, что влияет на производимую продукцию и на климат внутри предприятия в целом.

Данная проблема изучалась нами на крупных промышленных предприятиях Республики Мордовия – ОАО «Мордовцемент» и ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП». В ходе анализа данных предприятий, а также опросов и бесед, проведенных с сотрудниками исследуемых предприятий выяснилось, что в ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП» текучесть кадров практически отсутствует, и в настоящее время составляет – 0,2 %, а ОАО «Мордовцемент», по данным 2013 года, она имеется и находится на уровне 4,5%.

Данные организации как крупные промышленные предприятия имеют кадровую политику и реализуют ее с помощью следующих инструментов – руководство персоналом, мероприятия по его развитию, повышению квалификации, мероприятия по стимулированию и вознаграждению.

Мотивацию можно назвать базовым направлением кадровой политики, потому что хорошо замотивированный персонал является залогом успеха для каждой организации. В свою очередь, целью мотивации персонала является эффективный труд, который не только в состоянии покрыть издержки предприятия на оплату труда, организацию производственного процесса, а также позволяющий получить достаточную прибыль. В то время как полученная прибыль поступает не только в личный располагаемый доход работодателя (предпринимателя), а используется на

расширение производства, а также на выплату налогов в местные и федеральные бюджеты [1].

Работник, должен выкладываться в своем труде полностью, реализуя свой потенциал. Хорошим стимулом для персонала часто выступают перспективы карьерного роста. На сегодняшний день со стороны руководства современных предприятий осуществляется планирование карьерного роста, на основе имеющегося образования, компетентности, опыта работы в конкретной сфере, перспектив. Это положительная тенденция на рынке труда. В данном случае, стимулирование возможностями карьерного роста окажется еще более эффективной.

Мотивация как важный инструмент кадровой политики широко применяется в исследуемых предприятиях и приносит положительные результаты, как для персонала и руководителей высшего звена.

Важно отметить, что персонал можно заинтересовать и мотивировать на качественный труд и самоотдачу посредством инструмента кадровой политики, как составление кадрового резерва. Доступ к нему, как правило, имеют генеральный директор и начальник кадровой службы предприятия. Знание о том, что предприятие ведет наблюдение за персоналом и среди них выдвигаются кандидаты на более высокую должность, так же является стимулом для рабочих. В таких ситуациях, сотрудники часто начинают конкурировать между собой.

Данный метод эффективен, поскольку на должность управленца среднего звена избирается наиболее подходящий по компетентности и уровню образования, ответственный человек, который уже смог проявить себя в качестве лидера и зарекомендовать себя на должность руководителя. Таким образом, управление организацией становится эффективнее.

В рассматриваемых нами организациях отсутствуют данные методы, но важно отметить, что для предприятия, с точки зрения качества выполнения работы, данные методы оказывают положительное влияние. Хотя существует и недостаток - с точки зрения организационной культуры и корпоративного духа, отношения в коллективе часто портятся, общий климат в организации становится хуже.

На сегодняшний день, в рамках исследуемых предприятий, наиболее эффективными инструментами мотивации персонала выделяют материальное и нематериальное стимулирование. Материальное в свою очередь подразделяется на денежное и неденежное. В денежное стимулирование входят различного рода премии и надбавки к заработной плате. Неденежное материальное стимулирование включает в себя гибкие

социальные выплаты, программы обучения персонала, программы медицинского обслуживания и прочее.

Нематериальное стимулирование - это стимулирование свободным временем (предоставление дополнительных выходных, отпусков, гибкий график работы и т.д.); трудовое или организационное стимулирование (возможность участия в управлении, регулирует поведение работника на основе удовлетворенности работой, предполагает наличие творческих элементов и прочее); стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общего признания [1].

Крупные предприятия республики Мордовия ОАО «Мордовцемент» и ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП» в своей практике используют комплекс мер, состоящий из моральной и материальной форм мотивации. Наиболее эффективным способом, используемым на данных предприятиях, является – премирование. Начисление премии происходит в зависимости от выполнения основными рабочими плана. Например, ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП», в положении о премировании основных рабочих – сдельщиков, указывает, что за выполнение плана по номенклатуре на 100% начисляется премия в размере 20%, за высокое качество продукции и сдачу УК с первого предъявления (но не ниже 98%) – 10% премии, за соблюдение установленных норм расхода основных материалов – 10%.

Также в практике данных предприятий используются денежные выплаты к праздникам восьмого марта и двадцать третьего февраля. Ко дню строителя ОАО «Мордовцемент» в тожественной обстановке награждает своих работников за добросовестный и многолетний труд, качественную работу, чествуют династии рабочих. В советские времена широко использовался такой вид морального стимулирования как «Доска Почета». В ОАО «Мордовцемент» эта традиция сохранилась и по настоящее время.

Реакция персонала на денежное стимулирование не всегда однозначна. Это одна из проблем связанных с мотивацией персонала в российской практике, т.к. считается, что дополнительные выплаты заключают в себе сильное воздействие на персонал. Так происходит потому, что руководство не учитывает латентные (скрытые) роли персонала. Часто личные интересы сотрудника для него важнее, чем получение премии, это может быть связано с его членами семьи и другими родственниками.

Руководство ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП» учитывает специфику личных интересов своих сотрудников и лояльно относится к ним, предоставляя оплачиваемые дни отгулов на некоторые праздники. Лояльное отношение руководства к своим сотрудникам оказывает мотивирующее воздействие, а также способствует снижению текучести кадров. Практика

ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП» подтверждает это, т. к. постоянная смена состава рабочих на данном предприятии полностью отсутствует.

Мотивация персонала к труду может осуществляться не только по средствам премирования и моральных стимулов. Мотивирующее воздействие также оказывают и условия труда. Во-первых, если условия, в которых работает персонал можно назвать тяжелыми или вредными, то за них начисляется надбавка к заработной плате. Так на промышленном предприятии ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП», в зависимости от условий труда делается надбавка в размере – 4%, 8% и 12%.

Но, не только финансовая сторона стимулирования в условиях труда оказывает мотивирующее воздействие. Работники ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП», подчеркивают что теплые помещения и комфортные, оборудованные кабинеты, а также качественное снабжение всеми канцелярскими принадлежностями способствуют повышению интереса к работе, а следовательно и мотивируют персонал.

Важно отметить, что в ЗАО «Электровыпрямитель-ЗСП» между руководством и персоналом складываются более лояльные отношения, чем в ОАО «Мордовцемент». Это связано с более стабильным кадровым составом, а так же более сильным значением профсоюза – человек чувствует себя в организации защищенным.

В рамках ОАО «Мордовцемент», так же существует профсоюзная организация, но влияние на персонал она оказывает слабее. Деятельность профсоюза сведена только лишь к оказанию определенных услуг (выдача путевок для отдыха, билетов на концерт, организации экскурсионных поездок и прочего), но слабо развита социальная помощь и поддержка сотрудника.

В качестве рекомендаций по совершенствованию деятельности на рассмотренных предприятиях, а так же для снижения текучести кадров, необходимо, чтобы отдел управления персоналом или кадровая служба грамотно осуществляли мотивацию персонала. Часто мотивация оказывается неэффективной вследствие того, что данная обязанность переходит к линейным руководителям подразделений предприятия.

Необходимо организация и ведение кадрового резерва предприятий, что значительно повысит качество выполняемой работы, снижение брака в производстве, сделает управление сложной организационной структурой эффективнее, позволит предприятию быстрее реагировать на изменения.

В качестве повышения эффективности стимулирования работников в рамках изучаемых организаций, важно чтобы предлагаемые стимулы оказывали необходимое воздействие на персонал. Для этого руководителю

необходимо постоянно работать с людьми в организации, чтобы видеть потенциал своего персонала, развивать, поощрять инициативу, обеспечивать карьерный рост и вознаграждение за труд соответствующее статусу работника и сложности труда.

Также в решении проблемы по снижению текучести кадров играет роль профсоюз и защищенность работника в организации. Поэтому, на рассмотренных предприятиях, так же необходимо усилить значение профсоюза в организации.

Таким образом, кадровая политика организации должна осуществляться в контексте лояльного отношения к сотрудникам организации. Коллектив должен быть сплоченным, с наличием организационной культуры и корпоративным духом, сильной мотивацией и приверженностью к организации. В таком случае, вести кадровую политику и управлять персоналом проще, особенно если менеджер (лидер) является неотъемлемой и основной частью трудового коллектива.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Вишнякова М.И., Черкасова О.В. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР УСПЕХА ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ – [ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС] – РЕЖИМ ДОСТУПА: [HTTP://SISUPR.MRSU.RU/2013-3/PDF/VISHNYAKOVA_M_I_CHERKASOVA_O_V.PDF](http://sisupr.mrsu.ru/2013-3/PDF/VISHNYAKOVA_M_I_CHERKASOVA_O_V.PDF)
2. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ – [ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС] – РЕЖИМ ДОСТУПА: [HTTP://WWW.GRANDARS.RU/COLLEGE/BIZNES/KADROVAYA-POLITIKA-ORGANIZACII.HTML](http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html)

MOTIVATION OF STAFF AS AN IMPORTANT INSTRUMENT OF PERSONNEL POLICY

Vishnyakova M.I.,

*3rd year student of economic faculty,
e-mail: vmi_marina@mail.ru
Mordovia State University,
Saransk*

Cherkasova O.V.,

*Ph.D., assistant professor of management,
Mordovia State University,
Saransk*

This article reveals the importance of personnel policy for the organization and its tool - personnel motivation. Deal with problem of staff turnover and solutions by means of motivation and other tools of personnel policy

Keywords: motivation, personnel policies, staff, turnover of staff, organizational culture, career growth.