

СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ В КРУПНЫХ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

Штыркова Евгения Михайловна

студент магистратуры

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, г. Нижний Новгород

Аннотация. В статье рассмотрены современные формы нематериальной мотивации персонала, обязательные и добровольные бенефиты, а также традиционные и нетрадиционные методы стимулирования персонала. Также приведены примеры различных методов нематериального стимулирования сотрудников в крупных Российских компаниях.

Ключевые слова: мотивация, нематериальная мотивация, персонал, стимулирование труда, компенсации, бенефиты.

Любой руководитель знает, что от действий сотрудников зависит развитие всего бизнеса: неверное, неточное или неполное исполнение трудовых обязанностей ведет к нарушению сроков исполнения договоров, снижению качества производства или оказания услуг, нарушению всего управленческого и технологического процесса. То есть некачественная работа персонала приводит к некачественной работе всего предприятия. Если предприятие коммерческое, то ситуация с плохой работой персонала быстро приводит к серьезному снижению доходности, рентабельности и платежеспособности предприятия, не говоря уже о его конкурентоспособности.

Плохая деятельность персонала, некачественное исполнение своих трудовых обязанностей обычно является следствием низкой мотивации труда.

Если рассматривать теоретический аспект мотивации как ключевого звена управления персоналом, то эксперты отмечают, что мотивы составляют ядро личности, т. е. обладая знаниями о мотивационной сфере человека, можно с высокой степенью уверенности судить о его личностных особенностях. Эта информация дает возможность выстраивать такую систему воздействия, которая позволила бы корректировать поведение сотрудника в нужном направлении с точки зрения поставленных задач.

Если подойти к вопросу с практических позиций, то, прежде всего, следует обратить внимание на то, что сильная мотивация способна компенсировать недостаточный уровень знаний, недостатки в осуществлении тех или иных управленческих функций, и наоборот, если у человека отсутствует желание работать, то никакие знания, компетенции и навыки не помогут

достичь нужного результата.

Мотивация - одна из основных функций деятельности любого предприятия по управлению персоналом и именно с ее помощью оказывается воздействие на персонал предприятия [1].

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивация используются также термины «стимулирования и мотивирования». Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом.

В отечественной практике система нематериальной мотивации представляет собой дополнительные неденежные компенсации работникам, которые можно разделить на два блока [2]:

Обязательные бенефиты (регламентируются трудовым законодательством):

- оплата больничных листов;
- оплата ежегодных отпусков;
- обязательное медицинское страхование;
- отчисления на обязательно пенсионное страхование.

Добровольные бенефиты (не регламентируются государством и используются работодателями на добровольной основе), например, добровольное медицинское страхование.

Существует и другая классификация нематериальной мотивации персонала.

1. Традиционные методы нематериального стимулирования:

- обеспечение карьерного роста сотрудников (движение по карьерной лестнице «вверх», с повышением занимаемого статуса);
- гибкий график рабочего времени;
- приоритет при планировании отпуска сотрудников компании;
- регулярная «горизонтальная» ротация кадров;
- упоминание имени сотрудника в реализованном им проекте / услуге / продукте;
- предоставление места для парковки автомобиля;
- приоритеты в получении нового оборудования, техники, мебели и т.п.
- устная и / или письменная благодарность за эффективную работу / реализованный проект;
- проведение профессиональных конкурсов среди сотрудников, с награждением дипломами;

- выпуск внутрифирменной газеты с описанием результатов работы и размещением в ней фотографий лучших сотрудников и информационных заметок о них;
- размещение рекомендательных писем клиентов на специальном информационном стенде компании, где все сотрудники имеют возможность их видеть;
- издание буклетов о компании с размещением фотографий лучших сотрудников компании;
- награждение увольняющихся сотрудников дипломами «за вклад в развитие фирмы», поддержание дружественных отношений после перехода сотрудников на другую работу;
- проведение корпоративных праздников.

2. Нетрадиционные способы нематериального стимулирования (в отечественной практике используются довольно редко) [2];

- предоставление работникам дополнительных дней отдыха (к примеру, более раннее начало отпуска за эффективно реализованный проект и т.п.);
- подарки сотрудникам компании на различные праздники, исходя из их интересов и увлечений и т.п.

Вышеуказанный список не является конечным вариантом методов нематериальной мотивации.

Если же рассматривать в целом опыт отечественных предприятий по мотивации своего персонала, то часто руководители ограничиваются вручением благодарственных писем, публичной похвалой, возможностью повышать свою квалификацию и выстраивать карьеру.

Иногда можно слышать о таких способах повышения мотивацию труда, как: предоставление возможности удаленной работы (работать дома), приглашение работников на корпоративные праздники вместе с членами семьи и лечение работника за счет предприятия.

Рассмотрим примеры использования нематериальной мотивации в российских компаниях.

В Торговой Компании «Мегаполис», специализация которой – торговля табачными изделиями, применяются такие необычные виды мотивации, как «кресло победителя» и корпоративный отдых на туристических базах отдыха.

Поощрение под названием «кресло победителя» означает, что в компании есть специальное, удобное кресло, которое обычно приобретается для директорского состава, но этим креслом пользуется лучший сотрудник подразделения, определенным по результатам его работы за полугодие. То есть, каждые полгода проводится сверка результатов каждого работника с его личным планом, и, по результатам сверки определяется лучший работник, которому и передается во временное пользование данное кресло. Остальные работники сидят

на простых офисных стульях.

Также, раз в год, весь штат сотрудников компании выезжает на выходные на базу отдыха, это способствует укреплению команды и развитию дружбы и взаимоподдержки среди работников.

В компании «Лукойл» проходит «День сотрудника» [3]. По итогам года в каждом структурном подразделении компании определяется лучший сотрудник, который достиг определенного успеха в своей должности и один день в году его публично поздравляет с достижением руководитель того структурного подразделения и начальник всего направления, в котором работает данный сотрудник, его портрет вешается на Доску почета сроком на один год. Также в День сотрудника лучшему сотруднику позволено попробовать себя в любой новой должности. Такой опыт позволяет заинтересовать работников в саморазвитии, повышении своей квалификации, обучении новым навыкам. Если работнику понравится выполнение обязанностей на другой, необычной для него должности, есть вероятность, что он станет активно заниматься построением своей карьеры внутри компании.

В ПАО «СеверСталь», которая является горнодобывающей и металлургической компанией, в качестве метода нематериальной мотивации используют поощрение, в виде оплаты отдыха лучшего сотрудника вместе с его семьей [4]. То есть, за достижение каких-либо высоких результатов в своем деле, работнику будет оплачен отпуск в любом курорте мира на всю его семью.

В небольшой производственной компании «ЯЗАКИ-ВОЛГА», в составе учредителей которой есть японцы, дети лучших работников отправляются отдыхать в Японию [8]. В Японии есть специально созданные детские лагеря, в которых могут отдыхать русскоговорящие дети. В этих лагерях с детьми занимаются квалифицированные педагоги, учат японскому языку, часто водят на экскурсии по интересным местам.

В металлургической и горнодобывающей компании «ЕВРАЗ» лучшие работники получают путевки в массажные салоны, бассейны, фитнес-клубы.

В ПАО МТС применяется система материальной и нематериальной мотивации, включающая в себя такие методы, как: премии за достижение высоких результатов, раз в год награждение лучших работников в центральном офисе компании в Москве, где каждого работника лично поздравляет генеральный директор компании [5]. При этом поездка и проживание в Москве оплачивается компанией. Завершает вечер поздравлений и вручения ценных подарков корпоративный фуршет в ресторане в Москве.

В розничной торговой компании «ДИКСИ» в качестве нематериальной мотивации используют метод «карьеру вширь» [7]. То есть сотрудник «растет вширь» в своем

собственном подразделении, постепенно занимая высокие должности, например, продавец – старший продавец – старший группы – старший проекта – старший по подразделению. Над ним остается все тот же начальник подразделения, но у работника возникает больше привилегий по сравнению с другими работниками этого же подразделения.

В средних и крупных компаниях, чтобы повысить лояльность своих работников, за счет компании оплачивают обучение сотрудников [6]. В ГК «КОНТИ» оплачивают не только краткосрочные курсы, но и обучение в ВУЗе на профессию, которая пригодится для построения карьеры в компании «КОНТИ».

В настоящее время в российских и зарубежных компаниях получает широкое распространение концепция управления персоналом за счет участия в формировании стоимости компании.

Например, в России ООО «Завод инженерных систем», г. Смоленск, практикует начисление дополнительного поощрения за увеличение стоимости самого завода. Если сотрудник разработал технологию, позволяющую уменьшить производственные издержки завода и увеличить производительность труда и стал применять собственные разработки, доказывая эффективность своей инновации, то таким образом он поднял стоимость имиджевую стоимость завода и получает дополнительное материальное поощрение в виде 20% от полученной экономии на производственных издержках и дополнительный отпуск за счет предприятия, длительностью 7 дней.

Список литературы:

1. Артемова В.С. Как заставить сотрудников "гореть" на работе // Управление персоналом. - 2017.- № 6, с. 26-28
2. Верхоглазенко, В. Система мотивации персонала // Консультант директора. - 2018. - №4, с. 20-21.
3. Официальный сайт компании «Лукойл» <http://www.lukoil.ru/Company>
4. Официальный сайт ПАО «СеверСталь» <https://www.severstal.com/>
5. Официальный сайт ПАО МТС <https://moskva.mts.ru/personal>
6. Официальный сайт ГК «КОНТИ» <http://www.konti.ru/>
7. Официальный сайт ГК «ДИКСИ» <https://group.dixy.ru/>
8. Официальный сайт «ЯЗАКИ-ВОЛГА» <https://www.yazaki-group.com/>