

Мотивация как функция управления: теоретический обзор и практика применения в России (на примере ПАО «Газпром» и ПАО «Сбербанк»)

Научный руководитель – Железникова Ксения Викторовна

Ванисова Виктория Владимировна

Студент (бакалавр)

Волгоградский институт управления - филиал Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации, Волгоград, Россия

E-mail: v.vanisova@yandex.ru

Первым роль потребностей в деле стимулирования труда оценил основоположник научного менеджмента Фредерик Уинслоу Тейлор в 20-е гг. XX века. В соответствии с его воззрениями поступками людей движет желание удовлетворять возрастающие потребности, ради чего они и заинтересованы зарабатывать деньги и трудиться. В дальнейшем вопросами взаимосвязи потребностей, мотивации и стимулирования занимались представители практически всех школ менеджмента, а также антропологи, социологи и психологи. Исследования В. Врума, А. Маслоу, Дж. Лорша и П. Лоуренса, А.Смита, Д. МакКеланда представляют наибольший интерес и практическую значимость. Именно они легли в основу формирования систем мотивации в современных компаниях.

Мотивацию сотрудников рассматривают как одну из главных функций управления, позволяющей руководителям оптимально использовать человеческие ресурсы и обеспечивать мобилизацию кадрового потенциала.

Стоит отметить, что мотивация как функция - внешнее или внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности во имя достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и способы его инициирования, побуждения [3]. Основной целью процесса мотивации сотрудников путем стимулирования является получение трудовой отдачи, ведущей к повышению прибыльности организации и увеличению общей эффективности предприятия. В связи с этим руководители должны определять желания и потребности сотрудников, выявляя мотивы к труду.

В зависимости от потребностей выделяют материальную, статусную и трудовую мотивацию [1, С. 9]. На практике данные виды чаще всего применяются комплексно, но не в равных пропорциях. Так в России преобладает материальная мотивация. Согласно данным опроса, проведенного Аналитическим центром НАФИ в августе 2019 года, 52% россиян в качестве поощрения за хорошо проделанную работу получают от работодателя различные премии и надбавки. [6].

Для эффективности рабочего процесса стимуляция должна быть персонализированной и гибкой: в период экономической стабильности возрастают материальные, а в период кризиса социальные потребности. Руководителям необходимо учитывать эти факторы при организации рабочего процесса.

Для оценки использования функции мотивации в настоящее время обратим внимание на опыт развития мотивационных систем в крупных отечественных компаниях.

В ПАО «Газпром» система мотивации содержит материальное, трудовое и статусное стимулирование. Система оплаты труда предусматривает установление должностных окладов и тарифных ставок с учетом квалификации и деловых качеств, текущее премирование за результаты производственной деятельности работников, доплаты и надбавки в зависимости от условий труда и объема выполняемых работ, единовременное премирование, выплата вознаграждения по итогам работы. Также реализуется ряд нематериальных

программ: «Лучший преподаватель образовательного подразделения дочернего общества ПАО «Газпром», конкурсы профессионального мастерства, корпоративные мероприятия служб по связям с общественностью и СМИ дочерних обществ и организаций. Способом статусного стимулирования работников традиционно является награждение лучших из них корпоративными знаками отличия, грамотами, почетными званиями, благодарностями. Профессионалы Газпрома ежегодно отмечаются также правительственными наградами [4]. Данные мероприятия в комплексе эффективно отражаются на производительности.

В ПАО «Сбербанк России» используют несколько способов материального стимулирования персонала, которые можно условно распределить на группы - поощрения денежного (базовый оклад, дополнительные выплаты) и не денежного характера (пенсионная программа, социальное медицинское страхование, для некоторых сотрудников расходы на связь, транспорт). Возрастает эффективность нематериальной трудовой мотивации в компании при помощи предоставления гибкого рабочего графика, проведение совместного досуга всем банковским коллективом за корпоративный счет. Статусная мотивация осуществляется методами признания со стороны руководства, с возможностью повышения квалификации, предоставление перспектив карьерного роста, возможности принятия решения в важных вопросах управления банком. Также сотрудники получают символические награды в виде званий [5].

Относительно нематериальной мотивации отметим, что лишь 19% российских компаний, регулярно проводят мероприятия, направленные на поддержку сотрудников и членов их семей (по данным исследованиям онлайн-сервиса Recruitnet.ru).

При этом процентное соотношение важности программ нематериальной мотивации для сотрудников имеет следующий вид:

- медицинское страхование - 81%
- гибкий график работы - 62%
- страхование семей сотрудников (компенсация) - 62%
- питание сотрудников - 53%
- семейные праздники - 45%
- фитнес (компенсация) - 37%
- бытовые услуги в офисе - 22% [2].

Приведенных результаты свидетельствуют о приоритетных потребностях: «собственное здоровье», «здоровье семьи», «отдых», «спортивное развитие», «балансирование отдыха и работы».

Отметим, что в периоды разных экономических циклов предприятия и при различных внешних воздействиях и внутренних процессах перед руководителями перманентно стоит задача в поддержке заинтересованности работников, поддержании и повышении производительности и именно грамотная реализация функции мотивации сотрудников способствует прогрессивному развитию всей компании.

Источники и литература

- 1) Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: Курс Лекций / В. П. Сладкевич. – Киев: МАУП, 2001. – С. 166.
- 2) Попова В. Анализ способов мотивации персонала на российском рынке [Электронный ресурс] / В. Попова // Экономика и бизнес. – С. 6. Режим доступа: https://allayscience.ru/elektronnoe_periodicheskoe_izdanie__alleya_nauki_/ (Дата обращения 02.02.21)
- 3) Райзберг Б. А. Современный экономический словарь [Электронный ресурс] / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. - 2-е изд., испр. - Москва: ИНФРА-

М, 1999. - 479 с. Режим доступа: <https://www.ebk.net.ua/Book/Ses/> (Дата обращения 02.03.21)

- 4) Официальный сайт ПАО «Газпром» — Кадровая политика ПАО «Газпром»: [сайт]. URL: <http://www.gazprom.ru/careers/hr-policy> (Дата обращения 02.03.2021)
- 5) Официальный сайт ПАО «Сбербанк»: [сайт]. URL: <http://2016.report-sberbank.ru/ru/results-overview/employees/motivation-system> (Дата обращения 03.03.21)
- 6) Результаты всероссийского опроса, проводимого НАФИ: [сайт]. URL: <https://nafi.ru/analytics/sotspaket-ili-dengi-chem-rabotodateli-motiviruyutsotrudnikov/> (Дата обращения 02.03.21)