

**Титов Евгений Юрьевич**

магистрант

**Бугаева Марина Вячеславовна**

канд. экон. наук, доцент

Институт сферы обслуживания  
и предпринимательства (филиал)

ФГБОУ ВПО «Донской государственный  
технический университет»

г. Шахты, Ростовская область

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены особенности кадровой политики производственного предприятия, в том числе системы мотивации. Авторами предложены направления её совершенствования. Исследование кадровой политики и системы мотивации производственного предприятия показали необходимость развития отдельных элементов системы управления персоналом: следует уделять большее внимание рабочим, внедряя гибкую систему оплаты труда в зависимости от результатов работы.*

***Ключевые слова:** мотивация, производственное предприятие, кадровая политика, развитие персонала, карьера.*

К задачам кадровой политики, вместе с текущими административными вопросами, относятся следующие задачи [1]:

- подготовка кадров и повышение квалификации персонала;
- планирование производственной кооперации между различными подразделениями;
- мотивация персонала к работе;
- информационное обеспечение деятельности работников;
- мероприятия, направленные на улучшение социального климата в коллективе.

Одним из основных факторов деятельности предприятия является мотивация персонала, определяющая возможности достижения поставленных целей и задач перед работниками и предприятием в целом. Разработке мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала предприятия должен предшествовать анализ кадровой политики, в том числе существующей системы мотивации. Мы провели анализ кадровой политики производственного предприятия. Результаты анализа представим в таблице 1.

Таблица 1

#### Анализ кадровой политики предприятия

Направление кадровой работы	Достоинства и недостатки кадровой политики предприятия
Планирование потребности в кадрах	Общее планирование затрагивает производственные службы, планирование персонала, как правило, происходит при возникновении потребности в дополнительных кадрах.
Подбор и создание кадрового резерва	В настоящее время направление находится на начальном этапе. Ежегодно проводится оценка работников, отобран (и продолжает пополняться) кадровый резерв, подбирается обучение с учетом индивидуальных потребностей.
Отбор и оценка	Отбор проводится на основании имеющихся достижений, записей в трудовую книжку претендента.
Профессиональная адаптация	Направление мало развито, проводится в форме наставничества.
Развитие и обучение	Проходит по стандартам предприятия, планируется на 1 год вперед, исходя из личной оценки руководителя. Разработан ряд мероприятий для специалистов – участие в семинарах, курсы обучения.
Подготовка руководящих кадров	Направление не развито.
Перемещение, увольнение	В рабочем порядке, не выделено в отдельную службу кадровой службы.
Создание благоприятных условий труда и отдыха	Направление не развито, данная функция отсутствует в Обществе по причине: отсутствия бюджета, отсутствия кадров для выполнения данных функций, отсутствие принятых стандартов в компании.
Формирование благоприятного морально-психологического климата	Направление не развито.
Формирование приверженности компании	Направление не развито.

Исходя из данных в таблице, можно отметить, что на предприятии уделяется повышенное внимание специалистам, некоторые направления кадровой политики не развиваются. На наш взгляд, это происходит по причине резкого

увеличения штатной численности и недостаточного количества работников, задействованных по направлениям кадровой работы.

Для изучения степени удовлетворенности персонала кадровой политикой мы использовали тест на удовлетворенность работой Р. Кунина [2]. Данный тест мы расширили, добавив вопрос об удовлетворенности заработной платой. Были протестированы 100 работников предприятия, из них 73 рабочих, 27 человек административного персонала. Тестирование проводилось анонимно, поэтому каждый участник смог дать достоверную информацию для исследования.

По результатам опроса мы увидели следующие результаты:

- стабильность работы отметили 81% опрошенных, сомнения остальных скорее касаются нестабильности экономики вообще, нежели конкретного предприятия;

- удовлетворены хорошим обеспечением ресурсами 95% опрошенных;

- удовлетворенность размером заработной платы отмечают 72% опрошенных, в большей степени административный персонал;

- моральная мотивация на хорошем уровне отмечена 65% работников (хвалили за хорошую работу в течение последних 7 дней) и 56% (руководители беспокоятся о личных проблемах работников);

- возможность развить свои навыки и повышать знания отметили 78% респондентов, в основном руководящий персонал;

- на вопрос о том, прислушиваются ли к мнению, ответили положительно 58% работников;

- миссия предприятия понятна и близка 89% опрошиваемых. Что касается доступности информации о целях и задачах предприятия, то можно сказать, что персонал вполне информирован;

- лояльность к компании подтверждают 85% респондентов;

- имеют друзей на работе 83% работников;

- 88% работников считают, что их работа была оценена в последние 6 месяцев.

После обработки данных анкет были сделаны следующие выводы: персонал предприятия показывает высокую степень удовлетворенности трудовой деятельностью. Большинство считают свою работу средством достижения успеха в жизни. Недовольства лишь в том, что некоторые члены управленческой группы испытывают стрессы и напряжение в работе. Не всегда предоставляется возможность для проявления самостоятельности.

Таким образом, мы можем отметить в основном удовлетворенность персонала предприятия системой материального и морального стимулирования. Кадровая политика компании занимает важное место в политике организации. У сотрудников есть уверенность в завтрашнем дне, что уже стимулирует их работать более плодотворно.

На наш взгляд, в кадровой политике предприятия необходимо больше внимания уделять рабочим специалистам, для этого необходимо разработать:

- гибкую систему стимулирования труда, для рабочих, учитывающую результаты деятельности каждого;
- создание бонусной программы для рабочих.

Кроме того, в условиях кризисных явлений в экономике, для того, чтобы не включился механизм демотивации персонала, необходимо применять правила:

- при приеме на работу, при собеседовании менеджер по персоналу должен описать реальную картину в организации;
- нужно дать понять сотруднику, что вы цените его знания и профессиональные навыки;
- поддержать идеи и инициативы;
- дать возможность человеку лично и профессионально расти;
- в любой, даже небольшой компании есть свой «командный дух», поэтому привлечение сотрудников к общим корпоративным мероприятиям усиливает их мотивацию.

Как один из элементов мотивации на предприятии может рассматриваться планирование карьеры работников. На исследуемом предприятии данное направление не развито. Внедрение инструментов планирования карьеры

позволит обеспечить наиболее полное раскрытие потенциала каждого, кто приходит работать на предприятие, и способствует решению стратегических, производственных, социальных задач, стоящих перед ним.

При планировании карьеры каждого отдельного работника отдел кадров компании должен принимать во внимание следующие факторы:

- потребности компании в персонале, исходя из стратегических планов и данных кадрового планирования;
- карьерные ожидания и профессиональные интересы работника, цели его профессионального и служебного развития;
- потенциал профессионального роста и служебного продвижения работника по результатам оценки (аттестации) и рекомендаций руководителей и наставников (для молодых специалистов).

Возможные на данном предприятии инструменты развития карьеры представлены в таблице 2.

Таблица 2

#### Инструменты развития карьеры

Тип программы	Инструменты развития карьеры
Кадровый резерв	– стажировка в вышестоящей должности; – повышение квалификации по планируемой должности; – работа в качестве наставника.
Молодые специалисты	– корпоративные программы обучения; – работа под руководством наставника; – участие в научно-практических конференциях.
Остальные работники	– повышение квалификации, переквалификация; – ротация по горизонтали.
Мобильный персонал	– ротация, в том числе межрегиональная; – повышение квалификации, в т. ч. по смежным направлениям.

Таким образом, исследование кадровой политики и системы мотивации производственного предприятия показали необходимость развития отдельных элементов системы управления персоналом: следует уделять большее внимание рабочим, внедряя гибкую систему оплаты труда в зависимости от результатов работы. Кроме того, необходимо применять инструменты планирования карьеры как элемента мотивации персонала предприятия.

### ***Список литературы***

1. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник. – М.: Юрайт, 2011. – 562 с.
2. Харский К. Благонадежность и лояльность персонала / К. Харский. – СПб.: Питер, 2013. – 496 с.