

УДК 009.4

**В.В. КУЗЬМИЧЕВА**

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный технический университет», Уфа, Россия

E-mail: vera-zubrilina@mail.ru

**Т.Г. ДИДЫК**

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный технический университет», Уфа, Россия

E-mail: tanayr@mail.ru

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ DETERMINATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE EXISTING MOTIVATION SYSTEM IN THE ENTERPRISE**

**Аннотация:** эффективная деятельность предприятия напрямую зависит от вовлеченности персонала. Для того, чтобы добиться максимального результата, необходимо знать, как правильно мотивировать персонал. Правильное создание системы мотивации, особенно на базе ключевых показателей эффективности деятельности поможет сделать бизнес успешным.

**Abstract:** the effective activity of the enterprise directly depends on the involvement of staff. In order to achieve maximum results, you need to know how to properly motivate staff. Proper creation of a motivation system, especially based on key performance indicators, will help make a business successful.

**Ключевые слова:** ключевые показатели эффективности, КПЭ, KPI, мотивация персонала, материальная мотивация.

**Keywords:** key performance indicators, KPI, KPI, staff motivation, material motivation.

Одной из составляющих частей стратегии бизнеса, а также основы развития предприятия, является стимулирование работников, побуждающее персонал к достижению поставленных целей, к качественному исполнению производственных задач. К тому же мотивация является важнейшим резервом повышения эффективности производства, оптимизации человеческого потенциала предприятия и фактором результативности работы [1,2].

Одна из проблем, с которой на практике сталкиваются предприятия – различающееся трудовое поведение работников: одним характерны исполнительность и ответственность, другим – исполнение обязанностей с минимальной отдачей вне зависимости от качества итогов.

Учитывая, настолько разный подход персонала к своим трудовым обязанностям, существует необходимость создания такой системы мотивации труда, чтобы каждый работник стремился к качественному исполнению своей работы. Именно от грамотной и корректной разработки системы зависят и степень вовлеченности персонала в работу, и итоговые результаты деятельности предприятия в целом [3].

Практика российских предприятий показывает, что в настоящее время уделяется недостаточное внимание стратегической разработке мотивации, а зачастую в компаниях используются лишь отдельные элементы системы мотивации. Та система, получающаяся в итоге, характеризуется, во-первых, отсутствием комплексного характера по причине несвязности этих элементов между собой, а во-вторых, она не нацелена на будущее.

Наиболее эффективной, с точки зрения расстановки целей, является управление с использованием ключевых показателей эффективности деятельности (KPI).

Мотивация, основанная на базе KPI, ориентирована на достижение долгосрочных и краткосрочных целей компании, ее посыл состоит в том, чтобы замотивировать работника выполнять свои обязанности максимально качественно в обмен на денежное вознаграждение. При такой системе денежное вознаграждение работника состоит из фиксированной части – оклада/часовой тарифной ставки, и переменной части – премии по результатам выполненных планов (ежемесячная/квартальная/годовая).

Следует учитывать, что для разных категорий работников (руководители, специалисты, рабочие) должны быть установлены свои цели. Также сложность разработки данной системы состоит в том, чтобы как раз таки правильно поставить эти цели: сделать их достижимыми для работников, но при этом о максимально соответствующими потребностям предприятия.

Для разработки и обоснования действий по совершенствованию системы мотивации персонала ООО «Башнефть-Розница» был проанализирован уровень существующей системы мотивации на производственных подразделениях – автозаправочных станциях, нефтебазах, транспортных участках.

С целью определения направлений совершенствования мотивации персонала был проведен опрос работников по определению значимости факторов влияния на выбор места работы (табл. 1).

Таблица 1

### Результаты опроса о факторах выбора места работы

Фактор влияния	Ответ «Да» (в % соотношении)
Уровень заработной платы	92%
Имидж предприятия	83%
Условия труда	75%
Структура социального пакета	50%
Возможность карьерного роста	42%

Ожидаемо, что главным фактором при выборе работы у опрошенных является уровень оплаты труда.

Вторым этапом исследования стало определение факторов, которые являются наиболее значимыми и мотивирующими при работе на данном предприятии.

По результатам опроса наиболее важными являются: уровень оплаты труда, возможность карьерного роста, возможность обучения.

Третий этап – определение демотивирующих факторов (табл. 2).

Таблица 2

### Результаты опроса о демотивирующих факторах

Фактор влияния	Ответ «Да» (в % соотношении)
Низкий уровень материального вознаграждения	83%
Недостаточная осведомленность о действующих программах для работников	42%
Неудовлетворительный климат в коллективе	33%
Несправедливая оценка руководства	25%

По результатам проведенного анализа системы мотивации работников большинство респондентов отмечают неудовлетворительный уровень материальной мотивации. Поскольку повышения заработной платы ограничены, то на предприятии должны разрабатываться специальные компенсаторы, которые бы поддерживали мотивированность работников на высоком уровне [4].

Создание сплоченного коллектива, доверительной атмосферы, доведение информации до всех уровней структурных подразделений, постановка конкретных целей и задач, разработка системы оценки и признания результатов каждого работника, расширение возможности работников по самосовершенствованию (обучение, тренинги, семинары) – направления для проработки руководством с целью поддержания и совершенствования мотивации персонала.

#### Список использованной литературы:

1. Кузьмичева В.В., Дидык Т.Г. Инновационное развитие кадрового потенциала ООО «БАШНЕФТЬ-РОЗНИЦА/ В сборнике: Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Институт социально-экономических исследований УНЦ РАН. – Уфа, 2019. – С. 136-141.
2. Мухаметьянова О.А., Дидык Т.Г. Проектирование рекрутинговой информационной системы / В сборнике: Виртуальное моделирование, прототипирование и промышленный дизайн. 2018. – С. 26-29.
3. Клочков А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – Москва: Эксмо, 2010. – 103 с.
4. Нефедов Н. А. Эффективность и результативность использования системы КРІ для мотивации производственного персонала (на примере ПАО «Силовые машины») // Молодой ученый. – 2017. – № 47 (181). – С. 69-73. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/181/46308/> (дата обращения: 20.06.2020).