Теория бережливого производства на сегодняшний день в России набирает популярность и является эффективной. Место данной проблемы нехватки квалифицированных кадров в теории бережливого производства можно увидеть в одном из принципов данной теории на рисунке 3.

Принцип вовлечения персонала безусловно так же будет являться одним из путей решения данной проблемы, ведь привлечение и удержание квалифицированных кадров в главную очередь обеспечивается условиями работы на предприятии. [5]

Решение данного вопроса, несомненно, требует внимание. В работе подробно с разных сторон: с точки зрения бережливого производства; с точки зрения руководства предприятия и вузов и государства рассмотрена проблема нехватки квалифицированных кадров в компаниях нефтегазового комплекса Российской Федерации и предложены разные и в то же время наиболее эффективные пути решения данной проблемы. Перечисленные в работе пути решения проблемы в комплексе позволят решить существующую данную проблему и будет способствовать развитию нефтегазовой отрасли России. Но несомненно к конкретному предприятию и конкретным его условиям деятельности необходим подбор конкретных, свойственных именно его деятельности путей решения этой проблемы. Представленная рекомендательная база является общей для всех предприятий, но а уже каждое предприятие анализируя свою деятельность из этой базы выбирают те направления решения, которые им необходимы, ориентируясь на причины данной проблемы и результаты, которые они желают достигнуть.

1. Современный подход к управлению персоналом в компаниях нефтегазового комплекса Российской Федерации file:///C:/Users/Media/Desktop/ogbus_6_2014_p562-587_RomanovaTV_ru.pdf
2. Проблемы формирования кадровой политики на предприятиях нефтегазового комплекса <http://vectoreconomy.ru/images/publications/2018/4/laboureconomics/Gotovtsev.pdf>
3. Дефицит квалифицированного персонала как одна из важнейших проблем российского нефтесервиса <https://cyberleninka.ru/article/n/defitsit-kvalifitsirovannogo-personala-kak-odna-iz-vazhneyshih-problem-rossiyskogo-nefteservisa>
4. Дефицит высококвалифицированных кадров как ключевая проблема промышленности России <http://www.ptechology.ru/Science/Science43.html>
5. Бережливое производство: маленькие шаги для больших целей. 8 принципов бережливого производства, повышающих эффективность предприятия

Кузнецова М.Е., Буяр В.А

Анализ использования методов мотивации руководителями среднего звена

*Сургутский государственный университет
(Россия, Сургут)*

doi: 10.18411/lj-04-2019-181

idsp: ljjournal-04-2019-181

Аннотация

В данной статье сделан анализ ситуации современного состояния мотивации и использования методов мотивации руководителями среднего звена. Технологии мотивации призваны повысить производительность труда работников, повысить лояльность персонала. Анализ исследуемых предприятий показал скудный выбор методов мотивации руководителями среднего звена.

Ключевые слова: мотивация персонала, технологии мотивации, анкетирование руководителей, результаты опроса.

Abstract

This article analyzes the current state of motivation and the use of methods of motivation by middle managers. Technology motivation designed to increase employee productivity, increase employee loyalty. The employee, who understands that he is important and necessary for the enterprise, calmly meets tomorrow and becomes part of the team.

Keywords: staff motivation, technology motivation, questioning managers, the results of the questionnaire.

Мотивация персонала актуальна, ибо противоречие между желанием работодателя получить от сотрудника высокую производительность труда и постоянно меняющимися требованиями, и условиями мотивации самих работников приводит к поиску новых методов мотивации.

Современные руководители считают, что если работник показывает определенные показатели, то это максимум работника, но это не так. С помощью мотивации можно поднять уровень эффективности работника на 40%. Затраты на неоклассические методы мотивации может быть минимальна. Если руководитель поощряет всех отличившихся в денежном эквиваленте, то это может быть очень затратно, в то время, как используя предложенные ниже варианты можно будет сэкономить [7].

Определения мотивации существует множество, рассмотрим некоторые из них в контент-анализе.

Таблица 1*.

Контент-анализ определения мотивации

Автор	Определение
Спивак В.А.	Мотивация – это желание работника удовлетворить свои потребности через трудовую деятельность [4,с.90].
Майкл Мескон,	«...процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения собственных целей или целей организации» [5, с. 338].
Х. Хекхаузен	Мотив - это желаемое целевое состояние в рамках отношений «индивид-среда», мотивацией - всё то, что «объясняет целенаправленность действия» [6,С.40].

*Составлено авторами

Мотивация относится к основной функции управления персоналом. От мотивации зависит качество работы сотрудников, и скорость достижения поставленной цели.

Иными словами, мотивация – это совокупность внешних и внутренних сил, которые побуждают человека думать, творить и, в конце концов, работать, а мотивирование – это сопряжение целей сотрудника и целей организации. Также целью мотивации является привлечение ценных ресурсов, и минимизация числа увольняющихся работников.

Данная тема занимает лидирующее положение в вопросе организации труда. Развитие науки на основе эмпирических исследований предлагает новые технологии. Развитие мотивации идет в ногу с развитием управления персоналом.

На практике мотивация зависит от многих факторов, в первую очередь от стратегии предприятия, не менее важным будет компетенция и личность руководителя. Формирование мотивационных векторов со стороны руководителя на основе тренингов и изучения позитивного опыта других компаний дает хороший результат. А если человек замотивирован, то он движется вперед к поставленной цели, и задача руководства сводится к минимуму – помочь увидеть эту цель. Так, чтобы повысить эффективность работы сотрудников можно использовать предложенные ниже методы:

1. Оригинальное название должности или отдела в целом. Мотивировать сотрудника (группу сотрудников) тем, что вы можете создать новую должность (или отдел) с оригинальным названием (не продавец, а менеджер, не автослесарь, а специалист по ремонту автотранспорта...)

2. Награждение тех, кто не болеет. Единовременная выплата (премия) для тех, кто ни разу в этом году не был на больничном. Так же награждение за достижение каких-либо результатов в спорте (оглашение перед коллективом и денежное вознаграждение). Можно поощрить за отказ от курения.
3. Ужин за счёт начальника. Награждение лучшего сотрудника сертификатом на семейный поход в ресторан. Сотрудник может себе позволить то, что не позволял ранее.
4. Ежемесячная игра во что-либо (бильярд, боулинг и так далее) (встреча без галстуков). Организовать традицию, что раз в месяц лучшие 5 (по показателям) работников ходят с начальником играть в какую-нибудь игру, или «посидеть» в баре, или сходить в баню. Сотрудник будет заинтересован в таком общении с начальником.
5. Для женского коллектива сокращение рабочего дня во время распродаж. Ученными доказано положительное влияние шоппинга на мозговую активность. Есть даже сравнение шоппинга с психотерапевтом, только после первого еще остается какая-либо покупка. Это будет отличной эмоциональной разгрузкой.
6. Для мужчин – сокращение рабочего времени во время охотничьего или рыбачьего сезона. Например, в пятницу после обеда отпустить мужчину-сотрудника на рыбалку или охоту. Заряд позитивных эмоций будет его сопровождать в течение недели минимум, что позволит ему более качественно выполнять его работу.
7. Поздравления или небольшой подарок в честь значимой даты (день рождения, годовщина трудоустройства). Сотрудник будет более замотивирован получив даже небольшой подарок, или просто внимание от начальника.
8. Игра, в которой главный приз - это комфортный кабинет. В офисе есть специальный кабинет, в котором удобные, мягкие кресла, кресла-мешки, автомат с бесплатным кофе, приставка и т.д. Но попадают туда только лучшие 10 сотрудников.
9. Работа на свежем воздухе один раз в месяц. В летний период времени, раз в месяц, отдел со своим начальником работает на свежем воздухе, в парке, или на лужайке, для работы нужен только хороший вай-фай и наличие ноутбука [1].
10. Включение в кадровый резерв. Процесс зачисления в кадровый резерв важен, ибо показывает заинтересованность работодателя в работнике. Предприятие тратит достаточно средств, чтобы обучать претендента на руководящую должность. Повышается лояльность сотрудника и, следовательно, мотивация [2].
11. Обучение персонала. Лучших сотрудников нужно обучать и просчитывать риски мотивации [3].

Итак, технологий достаточно, и выбор одного или нескольких методов мотивации позволит работодателю повысить производительность труда. Единственная проблема в том, насколько руководство готово использовать известные методы мотивации. Для изучения данного вопроса проведем тестирование руководителей среднего звена.

Анкета содержит пять вопросов. В опросе приняло участие 120 человек, руководителей трех предприятий г. Сургута. На рисунке показан анализ ответов на 4 вопроса. По результатам анкетирования видно, что больше половины руководителей считают, что их уровень знаний методов мотивации находится на высоком уровне. Около половины респондентов недооценивают мотивацию, отводя ее на второй план, что показывает рисунок. Также примерно 40% опрошенных считают, что влияние мотивации на работника не настолько существенно, чтобы уделять ему особое внимание, в то время как 15% считают воздействие мотивации на свой персонал не актуальным.

Рис. Использование мотивации персонала руководителями среднего звена (составлено авторами)

Но большинство опрошенных руководителей видят существенную разницу в вопросе мотивирования молодых специалистов. Пятый вопрос анкеты содержал перечень методов монетарного и немонетарного мотивирования работника, табл.2.

Таблица 2*

Какими методами мотивации Вы пользуетесь? Выберите несколько.

Материальные	Нематериальные
Повышение заработной платы	Возможность карьерного роста
Премии	Публичная похвала
Соцпакет	Комфортные условия труда (массаж, зоны отдыха, спортзалы...)
Крупные скидки на товары компании	Культурные мероприятия внутри коллектива
Путевки в санаторий	Поздравление сотрудника со значимой датой
Билеты на различные мероприятия	Корпоративные квесты
Обучение за счет фирмы	Рейтинговые таблицы
Система штрафов	Участие в принятии стратегических решений

*Составлено авторами

В выборе методов руководители не указали 70% предложенных вариантов мотивирования сотрудников. В основном выбраны премии, социальный пакет, путевки в санатории, мероприятия внутри коллектива. Путевки в санатории выделены особенно, но это яркий признак географического расположения. Северный климат требует заботливого отношения к здоровью.

Подводя итог исследованию, можно сказать, что, во-первых, теоретические источники сегодня предлагают массу новых интересных технологий мотивации персонала. Во-вторых, на основе проведенных нами опросов, руководители не готовы использовать потенциал технологий мотивации работников, потому что стереотип взаимодействия работник - предприятия строится на односторонней заинтересованности, а именно, руководство считает, что только сам работник заинтересован в работе. Предприятие всегда найдет сотрудника, потому что рынок труда изобилует предложениями и замена ушедшего работника не проблема. Следовательно, незачем утруждать себя поисками и построением стратегии мотивации персонала.

1. Жигач А. Почему эксперты считают, что необычные названия должностей мотивируют сотрудников [Электронный ресурс]//Жигач А. – Режим доступа: https://www.dp.ru/a/2016/10/16/Lobster_dzhedaj_i_feja/ (дата обращения 02.04.2019г.)
2. Кузнецова М.Е. Анализ и оценка эффективности формирования кадрового резерва в банке - Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN217.pdf> (дата обращения 13.03.2019г.)
3. Кузнецова М.Е. Риски в обучении персонала - Журнал «Вестник Сургутского Государственного Университета» 2017 №2 Изд.: Сургутский государственный университет, Сургут. С. 84-88
4. Спивак В.А., Личность и предприятие: факторы успешного взаимодействия(поведенческие основы управления персоналом). – СПб.,2002.-375
5. Султанова А.В., Трошина Е.П. Методика диагностики мотивации персонала организации // Научное обозрение. – 2015. - № 13. – с. 340-348.
6. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. – 2-е изд. - СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003 - 860 с.
7. Электронный ресурс <https://legkopolezno.ru/rabota/upravlenie/finansovaya-motivatsiya-personala/> (дата обращения 18.03.2019г.)