

Мотивация и стимулирование персонала организации



Выполнил:
студент 4 курса
заочного отделения
специальности
менеджмент
организации
Винокуров
Александр

ПАО «ГАЗПРОМ»



- Система мотивации работников Группы, сочетающая в себе материальное и нематериальное стимулирование, направлена на привлечение и удержание квалифицированного персонала, повышение заинтересованности работников в результатах труда.
- Системы оплаты труда, действующие в обществах Группы «Газпром», предусматривают 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 (в том числе за ввод в действие производственных мощностей и объектов строительства, внедрение новой техники, экономию энергоресурсов, открытие новых залежей углеводородов), а также выплату вознаграждения по итогам работы.
- Единые корпоративные нормы по оплате труда, закреплены в Типовом положении об оплате труда работников организаций ПАО «Газпром», утвержденном приказом ОАО «Газпром» от 20.12.2012 года № 377.



- Для стимулирования руководящих работников ПАО «Газпром» и его основных дочерних обществ по добыче, транспортировке, подземному хранению, переработке и реализации газа решением Совета директоров от 19 декабря 2006 г. № 927 предусмотрены:
- система годового бонуса, учитывающая выполнение общекорпоративных и индивидуальных ключевых показателей деятельности Компании в отчетном году. Перечень общекорпоративных показателей включает: удельные затраты в добыче газа, удельные затраты в транспортировке природного газа, объем продаж газа в натуральном выражении, снижение затрат на приобретение товаров (работ, услуг), а также ввод в эксплуатацию приоритетных производственных объектов;
- программа участия руководящих работников в уставном капитале ПАО «Газпром», направленная на долгосрочное стимулирование ключевых работников Компании в повышении рыночной стоимости акций Общества.
- В целях стимулирования работников Группы «Газпром» реализована система поощрения их государственными наградами Российской Федерации, наградами Минэнерго России и ПАО «Газпром».

ПАО «СБЕРБАНК»



□ **Материальная мотивация**

- Сбербанк заботится о сотрудниках, в том числе предлагая им конкурентоспособный уровень заработной платы и обеспечивая расширенный социальный пакет. С этой целью ежегодно проводится исследование заработных плат конкурентных компаний, по итогам которого принимается решение о повышении уровня заработной платы в тех подразделениях, где она оказалась ниже рыночного уровня.

□ **Нематериальная мотивация**

- В Сбербанке действуют система корпоративных наград и различные практики определения лучших сотрудников. В 2016 году более 1,5 тыс. сотрудников получили правительственные и корпоративные награды, в том числе за их вклад в развитие корпоративной культуры. Лучшие из них в качестве поощрения принимали участие в значимых корпоративных мероприятиях, в том числе и в рамках празднования 175-летия Сбербанка.



- Переменная часть заработной платы напрямую зависит от этой оценки. Специалисты Сбербанка получают обратную связь от руководителей (особенно в случаях расхождения самооценки и итоговой оценки). Руководители и сотрудники, занимающие руководящие должности согласно пирамиде должностей Сбербанка, а также сотрудники, должности которых предусматривают возможность иметь подчиненных и руководить командой при проектной деятельности (в дочерних банках и компаниях Группы). раз в год проходят кадровые комиссии, направленные на выявление зон для развития. Топ-менеджмент Сбербанка проводит обсуждение персональных результатов в рамках перфоманс-диалога, как правило, по итогам каждого квартала.
- Система компенсаций и льгот в Сбербанке основывается на справедливости и прозрачности. Политика оплаты труда строится на основе анализа рыночного спроса и предложения, который проводится на регулярной основе. Корпоративные льготы включают в себя добровольное медицинское страхование и корпоративную Пенсионную программу Сбербанка.

ПАО «ЛУКОЙЛ»



- Система оплаты труда строится на принципах единства, прозрачности, объективности и конкурентоспособности заработной платы, ее регулярной индексации на основе индекса потребительских цен и периодического повышения, сопровождающего рост производительности труда. Постоянный мониторинг рынка труда позволяет Компании своевременно реагировать на изменения размера заработной платы в регионах присутствия с тем, чтобы обеспечить ее конкурентоспособный уровень. Проводится регулярный анализ уровня инфляции и изменения покупательной способности заработной платы, по результатам которого своевременно принимаются соответствующие управленческие решения.
- Переменная часть вознаграждения состоит из краткосрочных и долгосрочных премиальных выплат. Компания стремится к тому, чтобы переменная часть вознаграждения более тесно зависела от финансовых результатов Компании. Система премирования работников направлена на достижение общекорпоративных целей, взаимосвязана с системой ключевых показателей деятельности и создает дополнительную заинтересованность работников в повышении эффективности общей работы. Компания стремится к достижению оптимального сочетания показателей эффективности, стремясь найти баланс между показателями эффективности в краткосрочном и долгосрочном периоде, оценкой результатов отдельных сотрудников и Компании в целом, показателями финансовой и операционной деятельности.
- Краткосрочные премиальные выплаты производятся при достижении установленных показателей деятельности за месяц, квартал, год, с учетом результативности каждого сотрудника.
- В Компании принята программа долгосрочного стимулирования, направленная на создание стимулов, способствующих росту прибыли, повышению капитализации и инвестиционной привлекательности Компании, привлечению и удержанию высококвалифицированных специалистов.

ОАО «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»

- Основными принципами мотивации и оплаты труда в Группе компаний «Норильский никель» являются:
- единый подход к оплате труда работников;
- мотивация работников на достижение поставленных задач и целей путем повышения эффективности индивидуальной работы, деятельности подразделений и Группы в целом;
- конкурентоспособность заработной платы на рынке труда;
- укрепление имиджа Компании как ответственного и надежного работодателя.
- Компенсационный пакет всех работников включает в себя:
- вознаграждение за труд (заработная плата);
- социальный пакет.
- Программа «Накопительная долевая пенсия».
- Программы оздоровления.

ОАО «СОГАЗ»



- Привлечение и закрепление высококвалифицированного персонала на определенный срок, что приводит к существенному уменьшению текучести кадров
- Накопление денежных средств к окончанию трудового контракта или к другим событиям
- Социальная защищённость сотрудников и членов их семей
- Повышение лояльности персонала
- Улучшение жилищных условий работников предприятия путем обеспечения необходимых средств на уплату первого взноса по ипотеке или приобретения жилья как на основном месте работы, так и при переезде на новое место жительства
- Вне зависимости от произведённых страховых выплат в течение действия договора страхования, страховая сумма по риску «дожитие» выплачивается Застрахованному в полном объёме
- Сотрудники могут принимать участие в Программе путём внесения индивидуальных средств в виде дополнительных взносов (софинансирование)
- Финансово-экономический эффект:
 - Возможность предприятия признать расходами страховые взносы по страхованию жизни (до 12% от общего фонда заработной платы) регулируется п.16 ст.255 НК РФ
 - Страховые выплаты на случай смерти и причинения вреда здоровью не облагаются налогом на доходы физических лиц

GOOLE



- **«Google – это в первую очередь люди»**
- **Высокая зарплата** – один из самых значимых факторов, которые удерживают хороших специалистов и вдохновляют их на высокую самоотдачу. Google платит своим сотрудникам самые высокие зарплаты, во всей Кремниевой долине. Это удерживает лучших специалистов внутри компании.
- **Бонусы.** Внутри компании, сотрудников ждёт очень много сюрпризов и бонусов, которые они получают во время своей работы, и это выражается не только в денежном эквиваленте, но ещё разные услуги, бесплатное образование и.т.п.
- Бесплатное питание;
- Медицинская помощь, не выходя из офиса, массаж;
- Спорткомплекс возле офиса, в котором все желающие могут бесплатно тренироваться и отдыхать от сидячей работы;
- Поддержка семей работников. Молодой родитель получает дополнительные 7 недель отпуска;
- Компенсация средств, потраченных на образование и профессиональную подготовку.
- **посмертная зарплата для семьи умершего**

SPACE X



- 1. В первую очередь Маск заботится о физическом здоровье сотрудников, поэтому дает достаточно времени на отдых, а еще – бесплатные обеды, кофе и мороженое.
- 2. Известно, что Маск не любит зря тратить время на ненужные встречи, однако он всегда находит время, чтобы написать и разослать подчиненным мотивирующие письма, а еще – выступить с вдохновляющими речами.
- 3. В офис SpaceX часто приходят знаменитости. Например, в столовой компании Маска была замечена Дженнифер Энистон, в коридоре - Джозеф Гордон-Левитт, а некоторым сотрудникам посчастливилось познакомиться с Уиллом Смитом и Морганом Фрименом. Более того, с лекцией перед сотрудниками выступил актер Джордж Такеи, известный по роли Хикари Сулу в сериале Звездный путь.
- 4. Стресс – враг продуктивности, поэтому в SpaceX работает штатный массажист. А еще – здесь есть комнаты отдыха с настольными играми и приставками.
- 5. Предприниматель не ограничивает своих сотрудников и позволяет посещать буквально любые места компании. Это значит, что любой может посмотреть, как строится ракета или как тестируют системы.
- 6. Маск часто устраивает своим сотрудникам вдохновляющий досуг. Например, они вместе ходят в кино на фильмы о космосе за счет компании. Кроме того, ежегодно Маск устраивает грандиозную рождественскую вечеринку.

Apple



- Для мотивации своего персонала они готовы предложить больше, чем просто бесплатную медицинскую страховку и обеды. Ведь чем довольнее и счастливее работник, тем продуктивнее он становится.
- Люди в своих обзорах указывают, что Apple старается угодить и мотивировать своих сотрудников самыми разными способами, начиная от бесплатных абонементов в спортивный зал и заканчивая организациями бесплатных концертов с участием мировых звезд.
- сотрудники Apple ежегодно получают скидку в размере 25% на покупку музыкальных плееров iPod, компьютеров и планшетов iPad. Каждые три года рабочие также получают скидку в размере 250 долларов на покупку iPad или 500 долларов на покупку компьютера линейки Mac. Кроме того, для сотрудников Apple распространяется 50-процентная скидка на покупку программного обеспечения. Apple заботится не только о своих сотрудниках, но и их семьях, а также друзьях, предоставляя различные скидки на тот или иной товар.
- Один из сотрудников нью-йоркского офиса Apple поделился тем, что Apple ежегодно обеспечивает своих сотрудников сертификатами на 300 долларов, которые они могут потратить на посещение спортзала.



- Несмотря на то, что в новом кампусе Apple **не предусмотрено детского сада**, компания позволяет будущим матерям брать четырехнедельный полностью оплачиваемый отпуск перед родами, а также 14-недельный отдых после родов, который, разумеется, также оплачивается в полном объеме. Компания также не обошла стороной тех, кто обзаводится пополнением в семье пока не собирается. Им ежегодно предоставляется шестинедельный оплачиваемый отпуск.
- Помимо социальной поддержки семей, Apple также предлагает своим молодым сотрудницам позаботиться о будущем своей семьи. Многие 20-летние девушки, работающие в компании, могут быть не готовы или просто не хотят заводить детей в таком возрасте и предпочитают сосредоточиться на своей карьере. Однако многие из них также задумываются и о возможных рисках, которые могут быть связаны с отложенной беременностью. Некоторые начинают подумывать о том, чтобы завести ребенка только после 30-ти, а в некоторых случаях и после 40 лет. Для таких людей Apple тоже все предусмотрела. Компания подписала соглашение с фирмами, предлагающими криозаморозку здоровых яйцеклеток, что сохраняет возможность родить в будущем. Удовольствие не из дешевых. Подобная процедура в США стоит порядка 10 000 долларов. Но Apple ценит своих сотрудников и готова пойти на такие траты.
- Сотрудники Apple – как правило, трудоголики, пишет один из пользователей сайта Glassdoor. Поэтому Apple старается всячески поощрять своих рабочих, предлагая бесплатное пиво и закуски в собственном пивном баре компании. Более того, Apple очень часто приглашает различных знаменитых музыкантов, чтобы те проводили концерты специально для сотрудников компании.

СОСА-COLA



- Начальство «Кока-Кола ЭйчБиСи» считает, что воздействовать на сотрудников нужно не только финансовым стимулированием, но и характеристиками работы. Здесь важны настрой на работу и заинтересованность сотрудника в результате. Поэтому для достижения максимальной отдачи от работников руководство компании обращает внимание на главные характеристики рабочих заданий – те, которые помогают сотруднику удовлетворить потребности в достижении результатов, в независимости при выполнении задания, в самореализации и в информации.
- Основное влияние на мотивацию людей оказывают следующие характеристики:
 - - разнообразие нужных навыков,
 - - законченность выполняемых работником задач,
 - - значимость и ответственность заданий,
 - - доступная исполнителю самостоятельность,
 - - обратная связь.
- **Денежное и моральное поощрение**
- **Трудовая мотивация и дисциплинарное воздействие**



- Мотивацию сотрудников можно усилить через постановку целей работы и их характеристик:
- - **Конкретность.** Чем более конкретно очерчены цели, тем яснее они для сотрудников.
- **Сложность.** Сложные, но достижимые цели, которые бросают вызов возможностям сотрудника.
- **Приемлемость.** Сотрудник понимает цели и хочет их достичь.
- **Участие в постановке целей.** Работник чувствует личную ответственность за успех их достижения.
- **Обеспечение обратной связи.** Сотрудникам компании необходима информация о том, насколько успешно они выполняют работу и достигают целей (это успешно реализуется на «пятиминутках»).