УДК 331.1

Иванова Е.С.,
студентка 2 курса магистратуры
направление «Корпоративное управление»
Финансовый университет при Правительстве РФ
Россия, г. Уфа
Научный руководитель: Чуйков А.И.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: *в данной статье рассматриваются методы совершенствования мотивации персонала. Приведены результаты исследования компании «Делойт», позволившее выявить приоритетные вопросы и методы решения проблем повышения эффективности работы персонала. Приоритетными вопросами, которые волнуют руководство компаний, являются повышение требований к производительности труда текущего персонала, требования бизнеса по снижению расходов на персонал при сохранении или росте производства, нехватка квалифицированного персонала. В соответствии с выбранными приоритетами компании выбирают те или иные методы совершенствования своей системы мотивации персонала.*

Ключевые слова: *мотивация персонала, методы совершенствования, производительность труда, квалификация персонала, бизнес-процессы, организационная структура, программа поощрения.*

Annotation: *This article discusses methods for improving staff motivation. The results of a Deloitte study are presented, which made it possible to identify priority issues and methods for solving problems of improving staff performance. The priority issues that concern the management of the companies are increasing requirements for labor productivity of current staff, business requirements for reducing staff costs while maintaining or increasing production, lack of qualified staff. In accordance with the*

selected priorities, companies choose certain methods to improve their staff motivation system.

Key words: *staff motivation, improvement methods, labor productivity, staff qualifications, business processes, organizational structure, reward program.*

Современные российские компании ведут свою деятельность в условиях жёсткой конкуренции и постоянно меняющейся ситуации рыночной экономики. Различные факторы и обстоятельства, которые определяют успех компании, напрямую или косвенно связаны с качеством работы персонала, а качество работы напрямую зависит от того, как компания мотивирует своих сотрудников работать продуктивно.

Если посмотреть вокруг, что мы увидим? Множество компаний, которые занимаются различной деятельностью: продажи, производство, строительство, услуги и прочее, но разве компания может работать без людей? Однозначный ответ, конечно же, дать нельзя, потому что современные технологии заменяют людей, но, чтобы создавать и управлять новым, все равно нужны люди. Поэтому без людей предприятиям не выжить и по сути самый дорогой капитал любой фирмы – это его работники.

Человек в праве выбирать, где он будет работать, чего он хочет добиться и как он будет развиваться в течение жизни, поэтому он выбирает компанию, в которой хочет работать. Для компании же важно, чтобы новый работник быстро адаптировался в новых условиях, соответствовал компетенциям, которые свойственны той или иной должности и самое главное, чтобы сотрудник проработал, как можно больше, потому что «текучка» кадров – это очень плохая вещь для любой организации.

Какой же должна быть компания, чтобы работник не перешел к конкурентам или же вообще не уволился?

Для примера давайте вспомним рабочую политику Генри Форда. Он в то время был личностью, которой восторгалась вся буржуазия, поскольку люди не

могли поверить, что неужели появился капиталист, который по своей воле повысил зарплату своим сотрудникам почти в два раза [1].

Посмотрим, что представляла собой в действительности политика Форда в отношении своих рабочих.

В январе 1914 года, то есть в период военной ситуации, Форд объявил о повышении ставок для своих рабочих с 2 долларов 40 центов до 5 долларов, как минимум, в день. Основная ставка была повышена до 6 долларов. Одновременно рабочий день был понижен с 10 до 8 часов [2].

Такое решение о резком повышении ставок вызвало бурный ажиотаж по всей стране. Народ толпами приходил к воротам завода, чтобы попасть на работу к Форду.

Сам Форд объяснил мотивы, побудившие его принять данное решение следующим образом: проблема была в высокой текучести и недостатке рабочей силы. Повысив зарплату, Форд смог обеспечить предприятие рабочей силой, а также повысить качество и производительность. При этом Генри Форд заявил, что заработная плата должна и будет повышаться непрерывно, чтобы мотивировать своих работников.

« Мы думаем, — пишет Форд, — что хороший деловой принцип заключается в том, чтобы всегда повышать заработную плату и никогда не понижать ее. Всякая попытка фиксировать минимальную заработную плату есть насмешка над рассудком директоров предприятий и рабочих»

Исходя из примера, можно сделать вывод, что самой главной мотивацией для работников это плата за их труд. Конечно, люди стремятся к финансовому благополучию, к созданию семей, покупки недвижимости, автомобиля и если компания будет платить мало, то мало кто захочет работать на такую фирму.

Компания «Делойт и Туш СНГ» в 2018 году проводило исследование, позволившее выявить приоритетные вопросы и методы решения проблем повышения эффективности работы персонала, которые выбирают компании. К участию в исследовании были приглашены сотрудники из крупнейших российских и западных компаний. Всего в исследовании принял участие 61

респондент из таких отраслей как: финансовый сектор (21%), энергетика и добывающая промышленность (20%), промышленность и производство товаров повседневного спроса (18%), высокие технологии, телекоммуникации и СМИ (11%), розничная торговля, интернет-торговля и консалтинг (10%), фармацевтика и медицина (8%) [3].

Голоса респондентов по приоритетным вопросам в области управления персоналом распределились следующим образом (рисунок 1).

Рисунок 1. Приоритетные вопросы в области управления персоналом

Основными волнующими вопросами среди респондентов являются:

- повышение требований к производительности труда текущего персонала (14%);

- требования бизнеса по снижению расходов на персонал при сохранении или росте производства (13%);

- нехватка квалифицированного персонала (11%).

На вопрос «Какие элементы системы управления персоналом Вы оптимизировали или планируете оптимизировать?» 83% респондентов ответили «Бизнес –процессы» и это было весьма очевидным, поскольку централизация процессов функции управления персоналом и максимальная автоматизация

позволяют повышать оперативность управления, точно и своевременно оценивать эффективность работы, получать необходимую аналитику для принятия решений, снижать расходы на техническую поддержку.

71% компаний выбрали в качестве объекта оптимизации организационную структуру. При этом в качестве направлений оптимизации были выбраны: сокращение управленческих уровней (52%) и внедрение матричной организационной структуры (48%). По результатам Международного исследования тенденций в сфере управления персоналом, одним из основных направлений стал организационный дизайн. В мировой практике компании становятся более «плоскими» и наиболее «гибкими» для решения нестандартных задач [3].

Как показало «Международное исследование тенденций в сфере управления персоналом — 2018», корпоративная культура является конкурентным преимуществом — 82% респондентов согласились с этим утверждением. Как подтверждают результаты данного исследования, в российских компаниях управление корпоративной культурой перестает быть атрибутом зрелости компании (HR или стратегической функции), а становится инструментом влияния на бизнес результаты. Половина респондентов (53%) выбрало в качестве направления оптимизации в области корпоративной культуры запуск инициатив по донесению корпоративных ценностей до персонала. Данное направление уже широко используется в зарубежных и российских компаниях, в том числе и в самом «Делойт». Департамент по управлению персоналом внедрил ежегодное прохождение онлайн-тренингов, предусматривающие донесение ценностей компании до всего персонала.

Стоит отметить, что несмотря на рост нематериальных методов совершенствования мотивации работников, 44% компаний, участвующих в исследовании, все еще планируют пересмотреть систему мотивации и удержания ключевых сотрудников, внедрение новой системы, грейдинга или унификации существующих подходов с акцентом на четкое структурирование мотивационных программ.

Так, например, в «Делойт и Туш СНГ» действует программа поощрения за личные или командные достижения, которая называется Thumbs Up и High Five, а с 2019 года внедрили также Good Job. Она мотивирует как специалистов, предоставляющих услуги в области аудита, управленческого и финансового консультирования, управления рисками, налогообложения, так и тех, кто эти услуги продаёт. Менеджер номинирует своих сотрудников за поведение, которое компания желает поощрять, или за достижения сверх непосредственных обязанностей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что эффективность работы компании во многом зависит от его персонала, в связи с этим руководство постоянно принимает меры по совершенствованию мотивации своих работников. В соответствии с выбранными приоритетами компании могут предпринять:

- автоматизацию бизнес-процессов: внедрение простых интерфейсов, роботизация транзакционных процессов, работа с HR-аналитикой;

- изменения в организационной структуре, роли и ответственности: пересмотр текущих организационных структур, развитие новой культуры, работа в командах, выделение транзакционных процессов;

- увеличение операционной эффективности и обучения: пересмотр подходов к оценке персонала — оценка «в режиме реального времени», пересмотр программ развития и внедрение передовых инструментов обучения;

- пересмотр систем вознаграждения: баланс индивидуальных результатов сотрудников и общих показателей компании, привязка компенсаций к прозрачной и объективной системе оценки персонала.

Список использованной литературы:

1. Битюкова С.С. Совершенствование системы мотивации персонала / С.С. Битюкова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 15 (253). — С. 187-190. — URL: https://moluch.ru/archive/253/58040/ (дата обращения 06.06.2020).

2. Лизунов А.В. Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда // Научные исследования. - 2018. - №7 (26). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-motivatsii-i-stimulirovaniya-truda (дата обращения 06.06.2020).
3. Результаты исследования «Делойта». [Электронный ресурс]. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HR_Optimization_2016.pdf (дата обращения 06.06.2020).