(cc) BY

Дүйсебай Байдибек Алмасулы
бакалавр экон. наук, магистрант
Научный руководитель
Кунанбаева Дуйсекуль Ашимбекова
д-р экон. наук, доцент
Казахский национальный университет им. аль-Фараби
г. Актобе, Республика Казазстан

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В КОМПЛЕКСНОМ ПОДХОДЕ К ВОЗНАГРАЖДЕНИЮ

Аннотация: *целью работы является определение особенностей процесса формирования мотивации трудовой деятельности персонала, изучение сведений о системах и технологиях мотивации персонала, разработка практических рекомендаций по созданию мотивационного механизма, его эффективного развития. Задачами данной работы являются анализ основных проблем мотивации трудовой деятельности, рассмотрение зарубежного и отечественного опыта использования современных технологий мотивации персонала, выделение особенностей мотивации работников предприятий в сфере общественного питания. Объектом являются менеджеры по управлению персоналом. Предмет – использование технологий и различных систем мотивации и стимулирования труда персонала.*

Ключевые слова*: кадровый менеджмент, мотивация, мотиваторы, объект общественного питания, персонал, руководитель.*

Мотивационный менеджмент в Казахстане. В наши дни значительное изменение в мире получило отношение к главной производительной силе общества – человеку труда. Роль человека в процессе экономического и социального развития непрерывно растет. Каждый индивидуум, работая в любой организации, находится в системе управления. Он является либо подчиненным, выполняя распоряжения или задания руководства, либо представляет собой руководителя, организующего деятельность компании. Место в системе управления определяет

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

характер поведения человека. Руководитель управляет и влияет на сотрудника или группу сотрудников с целью достижения определенных результатов в комплексе организации. На данный момент в отечественных компаниях имеется проблема в комплексном подходе к вознаграждению.

Сущность проблемы сводится к тому, что в современных экономических условиях организациям крайне важно находить способы мотивации сотрудников и повышения их уровня вовлеченности. В последние годы разработаны новые модели и структуры премирования, предлагающие различные структуры вознаграждения.

В качестве примера можно привести управление мотивацией персонала в компании Google. Согласно исследованиям, сотрудники хотят видеть прямую корреляцию между их вкладом в организацию и тем, что они получают от нее [1; 2].

Компании, которые используют Total Rewards, имеют более вовлеченных и мотивированных сотрудников. Total Rewards включает в себя комплексный подход к мотивации и оплате труда. А также в данном подходе есть дополнительные программы, такие как поддержание здорового образа жизни (wellness plan) или помощь в оплате обучения. Вовлеченность в процесс работы является важной концепцией, поскольку люди проводят более трети своей жизни на работе [4].

На организационном этапе уровень вовлеченности сотрудника является показателем общей удовлетворенности работой, уровня производительности, заинтересованности и уровня текучести кадров, поэтому по уровню вовлеченности сотрудника организация может судить о качестве своей работы [5].

В 2007 году ассоциация World at Work провела исследование, согласно которому в Total Rewards входят разные компенсации в виде зарплаты, премии, разовых бонусов; льготы в виде страховок, питания, мобильной связи и т. д.; предоставление гибкого графика и возможность работать удаленно; предоставление сервисов в офисе, таких как массаж или химчистка; управление эффективностью и использование системы постановки целей, оценки результатов и поощрений за

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

хорошие показатели; использование talent management для роста сотрудников [1].

Как показывает практика, высокие зарплаты и бонусы не мотивируют профессионалов своего дела, так что денежные вознаграждения в больших компаниях примерно одинаковы. Чтобы сотрудники продолжали работать в компании, нужны поддерживающая и приятная обстановка, чтобы сотрудники видели дальнейшее развитие как в карьерном, так и в персональном отношении. Для этого компании следует искать разносторонние подходы и менять процесс в организации постепенно, при этом учитывая потребности каждого сотрудника.

На практике мы видим, что система мотивации Total Rewards помогает разным компаниям преодолевать кризис. Компании, в которых применяли эту систему мотивации, лучше и эффективнее справлялись с вознаграждениями работников и помогали им поддерживать равновесие между работой и личной жизнью.

Говоря о том, что зарплаты, бонусы или иные денежные вознаграждения не имеют реального воздействия на мотивацию сотрудников, не стоит забывать о том, что снижение таких выплат точно станет демотиватором.

Total Reward в США появился лет 12-13 назад, и многие компании стали широко использовать данную систему мотивации. В своей книге «Работа рулит!» HR-директор Google Ласло Бок рассказывает подробно, как они внедряли компоненты Total Rewards. Как говорит Ласко Бок, свобода действий повышает производительность сотрудников. Он советует внедрять в систему по одному методу, чтобы сотрудники могли привыкнуть к новому, а топ-менеджеры смогли оценить результаты.

Для каждого работника предоставляются разные возможности для личного и карьерного роста. Можно, например, научиться программировать, готовить или играть на фортепиано. В офисах корпорации есть бассейн, фитнес-оборудование, массаж, чтобы сотрудники поддерживали свое здоровье. За хорошую работу лучшим работникам могут предоставить гибкий график или увеличивают срок отпуска и т.д. [3].

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Согласно исследованиям Gallup, после внедрения комлексного подхода мотивирования Total Rewards бизнес-показатели Казахстана могут увеличиться следующим образом:

– на 22% выше прибыльность;

– на 21% выше продуктивность;

– на 10% больше ориентация на клиента;

– на 37% ниже прогулы работы;

– на 65% ниже текучесть;

– на 28% меньше порча оборудования;

– на 48% меньше случаев травмирования сотрудников;

– на 41% меньше дефектов.

Практика подтверждает, система Total Rewards помогает организациям преодолевать кризис. Компании, в которых действовала Total Rewards, лучше справлялись с вознаграждениями сотрудников и поддерживали равновесие между работой и личной жизнью.

Согласно международному опыту внедрение Total Rewards в казахстанских компаниях может способствовать увеличению доходов компании, уменьшению текучести кадров, обеспечивая более высокий уровень производительности труда, вовлеченность и приверженность раблотников организации.

Список литературы

1. Гэй Групп. Вознаграждение к 2015 году. 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.haygroup.com/downloads/au/misc/au_focus_08-reward.pdf

2. Зингхейм П. Разработка предложений по общему вознаграждению для высоких исполнителей. 2016 / П. Зингхейм, Р. Щустер [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.paypeopleright.com/Developing_Total_Pay_Offers_for_High_Performers.pdf

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

3. АОН Хьюит. Внутри мышления сотрудника. 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aon.com/human-capital-consulting/thought-leadership/talent/inside-the-employee-mindset.jsp

4. Ван Зыл Л.Е. К счастью: опыт работы – соответствие роли, осмысленность и вовлеченность в работу промышленных организационных психологов в Южной Африке / Л.Е. Ван Зыл, Е. Дьякон, С. Ротманн // SA Journal of Industrial Psychology. 2010 / SATydskrif Vir Bedryfsielkunde. URL: http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v36i1.890

5. Бэккер А.Б. Модели вовлеченности в работу. Международная организация развития карьеры / А.Б. Бэккер, Е. Димирути. – 2015. – №13 (3). – С. 209–223 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://dx.doi.org/10.1108/13620430810870476

6. Бэккер А.Б. Перекрестное выгорание и вовлеченность в работу между работающими парами / А.Б. Бэккер, Е. Димирути, В. Шауфели // Человеческие отношения. – 2005. №58. – С. 661–689 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://dx.doi.org/10.1177/0018726705055967

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)