

УДК 338.2

***РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДОВ БЕНЧМАРКИНГА***

Мусин А.Р.

магистр

*Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
Пермь, Россия*

Аннотация: в статье рассмотрена актуальная проблема в сфере управления персоналом – это мотивационный потенциал сотрудников. Актуальность и практическая значимость данной статьи обусловлена тем, что персонал является основным и важным ресурсом организации, и именно от его мотивации и стимулирования зависит успех и благосостояние компании. Развитие мотивационного персонала рассмотрено с точки зрения инструментов бенчмаркинга, который позволяет повысить уровень мотивации сотрудников компании за счет сравнительного анализа, выявления конкурентных преимуществ и создания эталонного объекта для сравнения.

Ключевые слова: мотивация, персонал, мотивационный потенциал, бенчмаркинг, мотивационная политика, управление персоналом, менеджмент организации.

***DEVELOPMENT OF MOTIVATIONAL POTENTIAL OF EMPLOYEES
USING BENCHMARKING METHODS***

Musin A.R.

master

*Perm National Research Polytechnic University
Perm, Russia*

Annotation: the article deals with the actual problem in the field of personnel management - it is the motivational potential of employees. The relevance and practical significance of this article is due to the fact that the staff is the main and important resource of the organization, and it is from his motivation and stimulation depends on the success and well-being of the company. The development of motivational personnel is considered from the point of view of benchmarking tools, which allows you to increase the level of motivation of employees through comparative analysis, identifying competitive advantages and creating a reference object for comparison.

Keywords: motivation, personnel, motivational potential, benchmarking, motivational policy, personnel management, organization management.

Вопрос мотивации сотрудников компании – это актуальная проблема менеджмента, так как персонал является основополагающим ресурсом предприятия, и именно от мотивации сотрудника зависят производительность и успешное функционирование компании. При разработке программы мотивационных мероприятий требуется найти индивидуальный подход к каждому сотруднику, чтобы деятельность каждого человека в компании была эффективной и результативной.

Мотивационный потенциал – это степень мотивации работника в той сфере деятельности, в которой он работает. Это совокупность трудовой и личной мотивации, которая определяется готовностью сотрудника к эффективной работе. Кроме этого, это характеризует интенсивность и качество деятельности рабочего персонала, которая формирует активное трудовое поведение. Поэтому руководство имеет возможность улучшить результативность и эффективность трудового процесса при полном понимании мотивационного потенциала каждого своего сотрудника [11].

При создании мотивационных программ необходимо понимать основные принципы создания эффективного способа повышения мотивационного персонала сотрудников.

- Мотивация считается эффективной, если позволяет сотруднику чувствовать себя полезным и важным работником компании. Кроме того, признание работника нужным повышает уровень мотивации остального персонала за счет конкуренции и уважения.
- Неожиданные поощрения имеют более высокую эффективность, чем системные, так как регулярные поощрения становятся нормой и входят в привычку.
- Поощрение действует намного лучше штрафных санкций.
- Руководителю необходимо быстро реагировать на достижения или неудачи своих сотрудников, это создает видимость значимости и небезразличия руководства к своим работникам [9].

Понимание этих принципов позволит руководству создать эффективную систему мотивации, которая впоследствии приведет к росту производительности компании.

Система мотивации – это комплекс материальных и нематериальных воздействий, которые поддерживают лояльность своего персонала и выполнение сотрудниками качественной работы [5]. Для создания такой системы требуется создать условия труда, в которых работник сможет достигать своих собственных целей, при этом цели должны быть совместными с целями компании. В таком случае мотивация работника будет действовать на улучшение экономического состояния предприятия. Моделирование мотивационной системы подразумевает исследование поведения объектов (т.е. персонала) в условиях рабочего процесса [6]. По степени воздействия мотивационных мероприятий можно провести анализ своего предприятия и предприятия конкурента при меняющихся показателей

его деятельности для определения наиболее эффективного сочетания факторов воздействия.

При таком определении используется способ повышения мотивации путем бенчмаркинга. Бенчмаркинг в таком случае выступает как инструмент развития конкурентных преимуществ за счет сравнения с эталонным показателем [10]. При таком методе эффективно использовать подход оптимизации к системе, который позволяет среди большого количества возможных вариантов выбрать оптимальное решение. Это позволяет компании улучшить результативность работников, усилить взаимосвязь трудовых затрат работника с результатами компании и тем самым повысить уровень нематериальной мотивации. Кроме того, такой подход позволяет:

- Сделать систему вознаграждения понятной и прозрачной;
- Уменьшить процент текучести персонала;
- Сбалансировать затраты на материальные способы повышения мотивации;
- Улучшить сплоченность коллектива и тем самым сделать психологическую атмосферу компании лучше;
- Повысить уровень внутренней лояльности (то есть лояльности персонала) [8].

При изменении системы мотивации важно проводить новую мотивационную политику постепенно, чтобы не испортить созданную атмосферу в коллективе. Для этого сначала проводится оценка актуального уровня мотивации персонала и эффективности мотивационных мероприятий в настоящее время. На основе полученных данных организовывается новая система мотивации, которая включает в себя анализ потребностей персонала и оценку мотивационной программы компании-конкурента.

С точки зрения бенчмаркинга, в рамках повышения мотивации персонала проводятся оценочные испытания, которые позволяют сравнить

эффективность персонала, проходит процесс перенятия опыта, например, поиск улучшенных методов работы на базе сопоставления имеющихся приемов с наиболее эффективными у других компаний или сотрудников (в рамках одного предприятия). Бенчмаркинг относится к сравнительным аналитическим методам, но в широком смысле он выступает как инструмент управления с помощью постоянного поиска конкурентных особенностей. В рамках управления персоналом, бенчмаркинг подразумевает сопоставление эффективности работы персонала, которое базируется на объективных характеристиках (например, соотношение заработной платы и компетенции персонала, текучесть персонала и т.д.).

В зарубежных компаниях инструмент бенчмаркинга выделен в отдельную область со своими принципами, методиками и тенденциями (например, бенчмаркинг вознаграждения – Reward Benchmarking).

Таким образом, бенчмаркинг вознаграждения на уровне предприятия основан на сравнении эффективности персонала. В основе этого инструмента лежит несколько этапов:

1. Определение процесса для бенчмаркинга.
2. Выбор эталона (компания, целевой показатель, подразделение компании).
3. Определение метода сбора данных.
4. Оценка качества работы в настоящий момент.
5. Прогнозирование и определения цели.
6. Постановка задач.
7. Разработка планов действий и программы повышения мотивации.
8. Оценка результатов.
9. Переоценка стандартов и смена поставленной цели.

На основе этих этапов можно сделать вывод, что инструмент бенчмаркинга в области управления персоналом – это не единоразовое мероприятие, а цикличное, позволяющее постоянно развивать уровень лояльности персонала и достигать новых целей в области экономического развития организации. Всё вышесказанное можно изобразить наглядно и схематично (таблица 1).

Таблица 1. Этапы развития мотивационного потенциала сотрудников с использованием методов бенчмаркинга.

| Этап | Описание действий |
|------|---|
| 1 | Выбор целевого показателя |
| 2 | Сбор данных (уровень мотивации, производительность, эффективность и т.д.) |
| 3 | Оценка качества выполняемых работ в настоящий момент |
| 4 | Сравнение с эталоном (целевым показателем) |
| 5 | Определение слабых мест |
| 6 | Профилактика, работа над слабыми местами |
| 7 | Проведение сравнительного анализа с целевым показателем |

Данное исследование позволяет понять, что процесс работы на буровой установке нуждается в модернизации и такой простой способ как организация рабочего пространства уже позволяет двигаться вперед за счет уменьшения рисков непроизводительного (неоплачиваемого) времени. Исследование мотивации персонала позволяет понять для дальнейший изменений, каким способом лучше повлиять на сотрудника буровой компании. В дальнейшем планируется изучать мотивационные факторы и другие пути улучшения процесса работы: будут затронуты и психологические факторы, и организация смен работы, и длительность вахты, и способы работы с персоналом для улучшения показателей его эффективности. В данной статье был затронут лишь один аспект улучшения процесса работы – он позволяет оградить буровую компанию от рисков финансовых и временных потерь. Мотивация трудовой деятельности персонала – важная часть эффективного управления, которая приводит к эффективности работы отдела и даже компании. Существует

несколько причин, по которым важна мотивация на работе. Главным образом потому, что она позволяет руководству соответствовать целям компании. Бенчмаркинг позволяет компаниям двигаться вперед, не останавливаясь в развитии, учитывая все аспекты деятельности – от экономических показателей компании до эмоционального и психологического состояния персонала. Забота о персонале – это огромный плюс в успехе предприятия, так как именно от сотрудников зависит рост и уровень эффективности, как производства, так и продаж.

Библиографический список:

1. В.В. Авдеев. Управление персоналом. Технология формирования команды. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 544 с.
2. Бондарева Д.А., Сорочайкин И.А. HR-бенчмаркинг в управлении вознаграждением персонала. Управление персоналом, 2012.
3. Бойкова О.С., Варламова Е.А., Филиппова М.В., Мелихов Ю.Е.. Реорганизация и вопросы управления персоналом. – Воронеж: Научная Книга, 2012. – 5 с.
4. Быченко Ю.Б. Инновационный механизм устойчивого развития человеческого капитала. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2011. – 532 с.
5. Жук, Е. Новая парадигма мотивации персонала как управления [Электронный ресурс] / Е. Жук, Е. Майкова // Oil&Gas Journal Russia. – 2020. – июнь-июль. – № 4. – URL: http://ogjruussia.com/uploads/images/Articles/June_18/30-37.pdf (дата обращения: 15.10.2020).
6. Зарипова Э.З. Мотивационный потенциал сотрудников организации. – М.: Молодой ученый, 2018.

7. Кравец, В. RPI: Динамика бизнеса в 2019 году внушает оптимизм [Электронный ресурс] / В. Кравец // ROGTEC. – 2019. – август. – № 4. – URL: <https://rogtecmagazine.com/rpi> (дата обращения: 15.10.2020).
8. Кутузова, М. Как управлять персоналом [Электронный ресурс] / М. Кутузова // Бизнес. – 2018. – май. – № 12. – URL: <http://neftianka.ru/tag/douglas-westwood/> (дата обращения: 15.10.2020).
9. 6 способов повысить мотивацию сотрудников к работе. URL: <http://www.kpilib.ru/article.php?page=372> [Интернет-ресурс] (дата обращения: 27.11.2019).
10. Бенчмаркинг инновационных технологий мотивации персонала зарубежных организаций URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-innovatsionnyh-tehnologiy-motivatsii-personala-zarubezhnyh-organizatsiy> [Интернет-ресурс] (дата обращения: 29.11.2019).
11. Бенчмаркинг персонала: опыт, проблемы, перспективы URL: <https://hr-portal.ru/article/benchmarking-personala-opyt-problemy-perspektivy> [Интернет-ресурс] (дата обращения: 30.11.2019).
12. Кравец, В. RPI: Динамика бизнеса в 2019 году внушает оптимизм [Электронный ресурс] / В. Кравец // ROGTEC. – 2019. – август. – № 4. – URL: <https://rogtecmagazine.com/rpi> (дата обращения: 15.10.2020).
13. Кутузова, М. Как управлять персоналом [Электронный ресурс] / М. Кутузова // Бизнес. – 2018. – май. – № 12. – URL: <http://neftianka.ru/tag/douglas-westwood/> (дата обращения: 15.10.2020).

Оригинальность 89%