

Литература

1. Белов, В. Б. Новая парадигма промышленного развития Германии – стратегия «Индустрия 4.0» / В. Б. Белов // *Соврем. Европа*. – 2016. – № 5 (71). – С. 11–22.
2. Шваб, К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб. – М. : Эксмо, 2016.
3. Режим доступа: <https://rapidminer.com/wp-content/uploads/2022/04/rep-the-expanding-digital-universe-idc-emc-20071.pdf>.
4. Режим доступа: <https://www.seagate.com/www-content/our-story/trends/files/Seagate-WP-DataAge2025-March-2017.pdf>.
5. Кунин, В. А. Инновационные методы оценки эффективности управления предпринимательскими рисками / В. А. Кунин // *Экономика и управление*. – 2007. – № 6 (32). – С. 44–50.
6. Царев, М. В. Цифровые двойники в промышленности: история развития, классификация, технологии, сценарии использования / М. В. Царев, Ю. С. Андреев // *Приборостроение*. – 2021. – № 7 (64). – С. 517–531.
7. Абрамов, В. И. Трансформация управления предприятием с использованием цифровых двойников / В. И. Абрамов, Д. С. Бобоев // *Проблемы развития предприятий: теория и практика* : сб. ст. VIII Междунар. науч.-практ. конф., Пенза, 20–21 апр. 2021 г. – Пенза, 2021. – С. 3–8.

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ И МОТИВАЦИИ В НОВЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

А. С. Эпова, А. А. Ведерников

*Частное образовательное учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики»,
Российская Федерация*

Научный руководитель В. А. Федотова

Обоснована актуальность изучения вопросов мотивации и вовлеченности персонала в новых социально-экономических условиях. Определены центральные проблемы и выявлены основные подходы вовлеченности персонала в деятельность организации.

Ключевые слова: трудовая деятельность, управление, вовлеченность, эффективность.

В настоящее время большое значение имеет профессионально организованная управленческая деятельность, в том числе управление персоналом и вопросы, связанные с мотивацией труда. С целью повышения эффективности работы своего персонала руководитель выстраивает отношения с работниками, мотивирует коллектив, использует различные методы влияния и вовлечения работников в процессы деятельности организации, связанные с увеличением производительности и сокращением затрат. При этом все реже применяется только жестко авторитарный стиль управления, а в качестве альтернативы используется более эффективный метод управления – эффективная мотивация и вовлеченность работников.

Объектом исследования в данной работе является вовлеченность работников как метод управления и мотивации и эффективного использования человеческого ресурса. Цель работы – изучение вовлеченности персонала и его влияние на эффективность деятельности работника и организации в целом.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в новых социально-экономических условиях наиболее остро встает вопрос дефицита кадров. При этом в 2022 г. с сокращением штата столкнулась каждая третья компания в России. В вопросах менеджмента сейчас распространена концепция признания значимости человеческого ресурса в системе эффективной деятельности организации. Как сле-

лать так, чтобы сотрудник хотел не просто работать в организации, а вкладывался в нее максимально идеологически, экономически, ресурсно и был мотивационно активирован в компании? Та дополнительная ценность, которую сотрудник может для себя получить от компании, помимо зарплаты, это как раз то, что и будет обеспечивать его мотивацию и вовлеченность. Вовлеченный сотрудник это тот, который не уходит из организации и который ставит интересы компании выше своих интересов. С вовлеченностью персонала в компании необходимо работать с точки зрения управления персоналом.

Исследователи выделяют факторы, которые оказывают влияние на поведение работников:

– лояльность – это ассоциация себя с компанией и участие в ее жизни;

– мотивация – это направление поведения людей и факторы, которые на него влияют;

– вовлеченность – это то, что максимально влияет на то, как сотрудник работает, с какой эффективностью, какой результат он показывает для компании, в которой он работает. Только вовлеченность ведет к тому, что компании так давно искали в сотрудниках и чего хотели: большей эффективной работы и больших результатов. Вовлеченность – это про бизнес-эффективность.

Выделяют три аспекта вовлеченности:

1) социальный – обсуждение сотрудника с коллегами своей работы, что можно в ней улучшить;

2) интеллектуальный – размышление сотрудников о своей работе и о том, как сделать ее лучше. Они постоянно думают о ней. Если же сотрудник интеллектуально не вовлечен, то даже на работе он может не думать о том, что он делает и как;

3) эмоциональный – получение удовольствия от выполнения своей работы.

Самые популярные институты и способы исследования вовлеченности сотрудников в мире:

– “Gallup”. Это одна из самых авторитетных компаний в этом направлении. У нее самый короткий опросник, который состоит из 12 вопросов.

– “AON Hewitt”. На сегодняшний день имеет 24 вопроса, хотя совершенно недавно их опросник состоял более чем из 150 вопросов. Долгое время эта компания была лидером, особенно в СНГ, но начиная с 2008 г. компания начала урезать затраты на HR в связи с чем все меньше людей и компаний покупает опросы этой авторитетной организации.

– “НАУ”. База состоит из 200 вопросов, есть возможность формировать те вопросы, которые нужны для организации. Обычно опросник состоит из 20 вопросов и больше.

Результаты исследований “Gallup” 2020 и 2021 гг. показывают, что вовлеченность сотрудников влияет на результат – увеличение 22 % к прибыльности к объему продаж – 31 %. Согласно этим результатам, можно увидеть, что 57 % усилий сотрудников обеспечивает слаженность работы, взаимодействие в команде, структурность процессов, что в итоге коррелирует с ростом прибыльности, объемами продаж и другими показателями бизнеса. Поэтому, когда компания наращивает уровень вовлеченности сотрудников, она также наращивает конкретную прибыль. Но если компания работает только над повышением вовлеченности, то может возникнуть ситуация, когда сотрудники слишком вовлечены и лояльны, вследствие чего сильно выгорают. Поэтому необходимо совмещать эти понятия с заботой о благополучии. Тогда сотрудники будут лояльны и вовлечены, чувствуя себя комфортно в компании.

Вовлеченность сотрудников компании не стоит на месте, она эволюционирует: появляются новые подходы, инструменты и технологии. Рассмотрим некоторые из них.

Подход 1. Принудительный годовой опросник вовлеченности, к которому привлекаются все сотрудники штата.

Обычно компании начинают именно с этого подхода. Проводится раз в год; фокус на руководителях; годовое сравнение; одинаковые вопросы каждый год; сравнение с прошлым годом; инструмент – технология опросников.

Подход 2. Импульсивные опросники с реакцией.

Когда компания поработала с первым подходом и видит свою минимальную стабильность, то ее начинает интересовать, что еще можно сделать для роста вовлеченности сотрудников. Тогда компания готова к переходу на подход 2. Он включает в себя гибкие опросники по мере необходимости, импульсные опросники на регулярной основе (лучше делать раз в неделю), обратную связь в мобильном телефоне, немедленную обратную связь. Импульсные опросники могут показывать ситуацию здесь и сейчас, могут давать возможность HR-менеджеру и руководителю оперативно отреагировать на ту ситуацию, которая возникла у сотрудника. Фокус на обратной связи. Инструменты – Web-решения, мобильные телефоны, аналитика. На подходе 2 находится большинство компаний, которые внедряют автоматизацию.

Подход 3. Умные подталкивания, фокус на каждом.

Этот подход только зарождается, некоторые моменты еще не реализованы полноценно. Для его использования необходим искусственный интеллект, интеграция разных систем. При этом подходе опросники не нужны, нужную информацию получают с помощью разных синхронизаций и систем: некая система выдает информацию руководителю и сотруднику о его вовлеченности и выдает рекомендации, которые подталкивают к каким-то действиям. При использовании этого подхода появляется много источников данных, рекомендации, основанных на подталкивании и подсказках, открытость к различным поведенческим данным. Фокус на изменении поведения. Инструменты – подталкивания в реальном времени. При полноценном переходе компаний на этот подход вовлеченность и лояльность сотрудников в мире начнет повышаться.

Таким образом, для любой компании важно, чтобы сотрудники были лояльными и приверженными. Важно также, чтобы сотрудники были вовлечены в процесс работы команды. Зная, как повысить вовлеченность сотрудников, можно увеличить не только показатели результативности деятельности персонала, но и эффективность деятельности организации в целом.

Л и т е р а т у р а

1. Взаимосвязь между культурой организации и организационной культурой. – Режим доступа: https://otherreferats.allbest.ru/management/00025113_0.html.
2. Вовлеченность сотрудников. – Режим доступа: <https://pritula.academy/tpost/t8jc0hru2m-vovlechennost-sotrudnikov-osnovi-vovlech>.
3. Индивидуальный подход к мотивации сотрудников. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>.
4. Зарубина, Е. В. Проблемы трудовой мотивации на предприятиях АПК / Е. В. Зарубина, Н. Н. Симачкова // Сельское хоз-во. – 2021. – № 1. – С. 8–15. <https://doi.org/10.7256/2453-8809.2021.1.36193>
5. Лояльность и корпоративная приверженность сотрудников. – Режим доступа: <https://sk-arsenal.ru/loyalnost-i-korporativnaya-priverzhennost-sotrudnikov-urovni.html>.
6. Роль корпоративной культуры в управлении. – Режим доступа: <https://infourok.ru/rol-korporativnoj-kultury-v-upravlenii-5128979.html>.