

«Дополнительные выплаты, которые мотивируют сотрудников»

Белова Людмила

Директор АНКОР в Казахстане



ancor

О чем пойдет речь

- Обзор подходов к мотивации персонала, накопленных мировым сообществом
- Аналитический обзор дополнительных выплат
- Карьерные ожидания соискателя сегодня и до кризиса
- Статус материальной мотивации, прогноз на 2011

Обзор подходов к мотивации персонала. Японский вариант

- Строится на социо-культурных особенностях, которые в вопросах бизнеса присущи большей части Азии
- Основная ценность работника – принадлежность к определенной группе
- Важен статус в группе, а не индивидуальный карьерный рост и продвижение
- Корпоративная культура строится на достижении единой цели, важен общий результат команды, а не конкретного сотрудника
- Работниками движет желание как можно дольше принадлежать к сильной группе и иметь возможность эту принадлежность продемонстрировать

Обзор подходов к мотивации персонала. Европейский вариант

- Сотрудников мотивируют возможностью развития и самореализации
- Мотивация выстраивается с учетом интересов/требований профсоюзов
- В последнее время (после кризиса) все чаще стали использоваться нетрадиционные методы нематериальной мотивации
- Баланс между личной жизнью и работой (Work&Life Balance)

Обзор подходов к мотивации персонала. Американский вариант

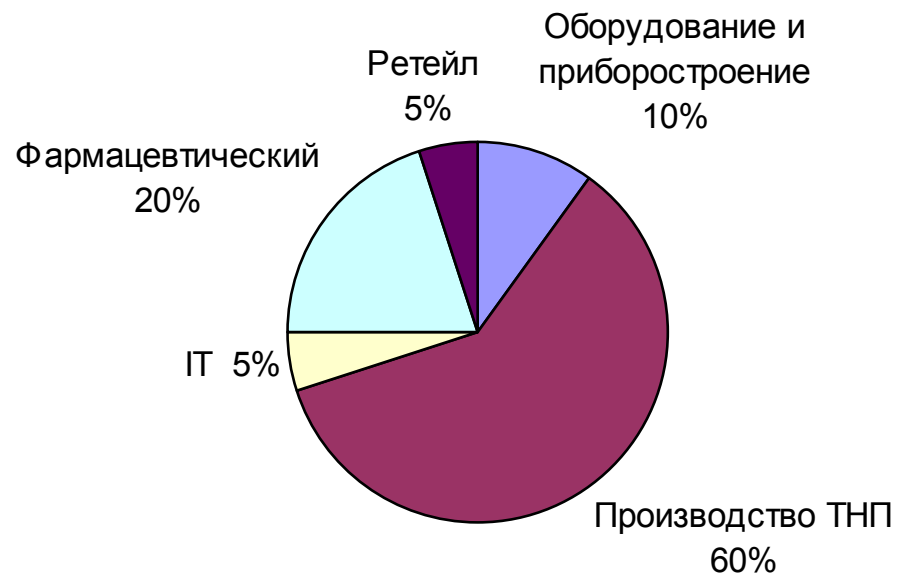
- От принципа КІТА (буквально - метод пинка) к индивидуальной мотивации
- Самомотивация сотрудника
- Основной постулат – материальная мотивация
- Мотивирующие и демотивирующие факторы всегда индивидуальны, но основные киты, которые приносят удовлетворение в работе – это достижение, признание, интерес, ответственность, развитие и рост

Особенности подхода для стран постсоветского пространства

- Жесткий контроль
- Метод кнута и пряника
- Самостоятельная мотивация сотрудника
- Эмоциональная мотивация

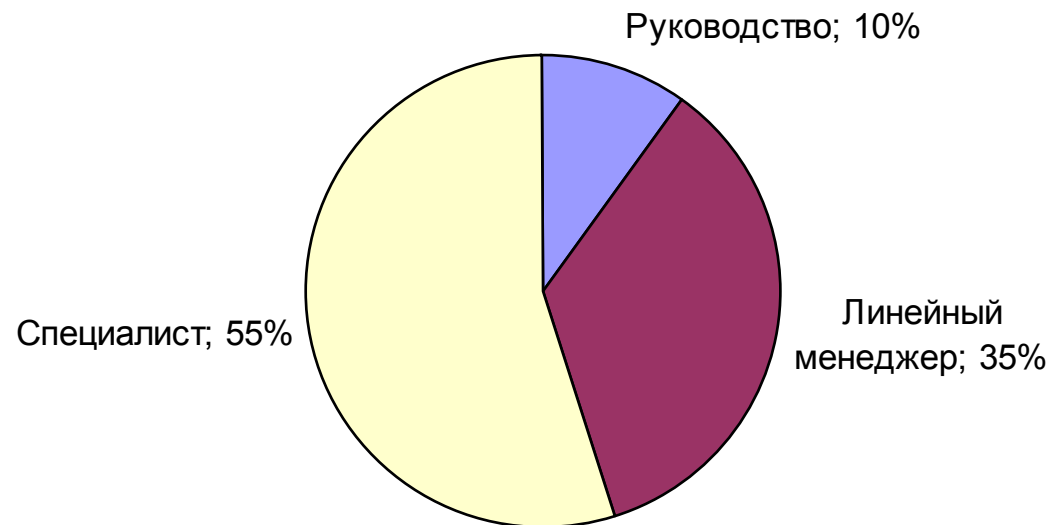
Дополнительные выплаты

Компании участники 40 компаний

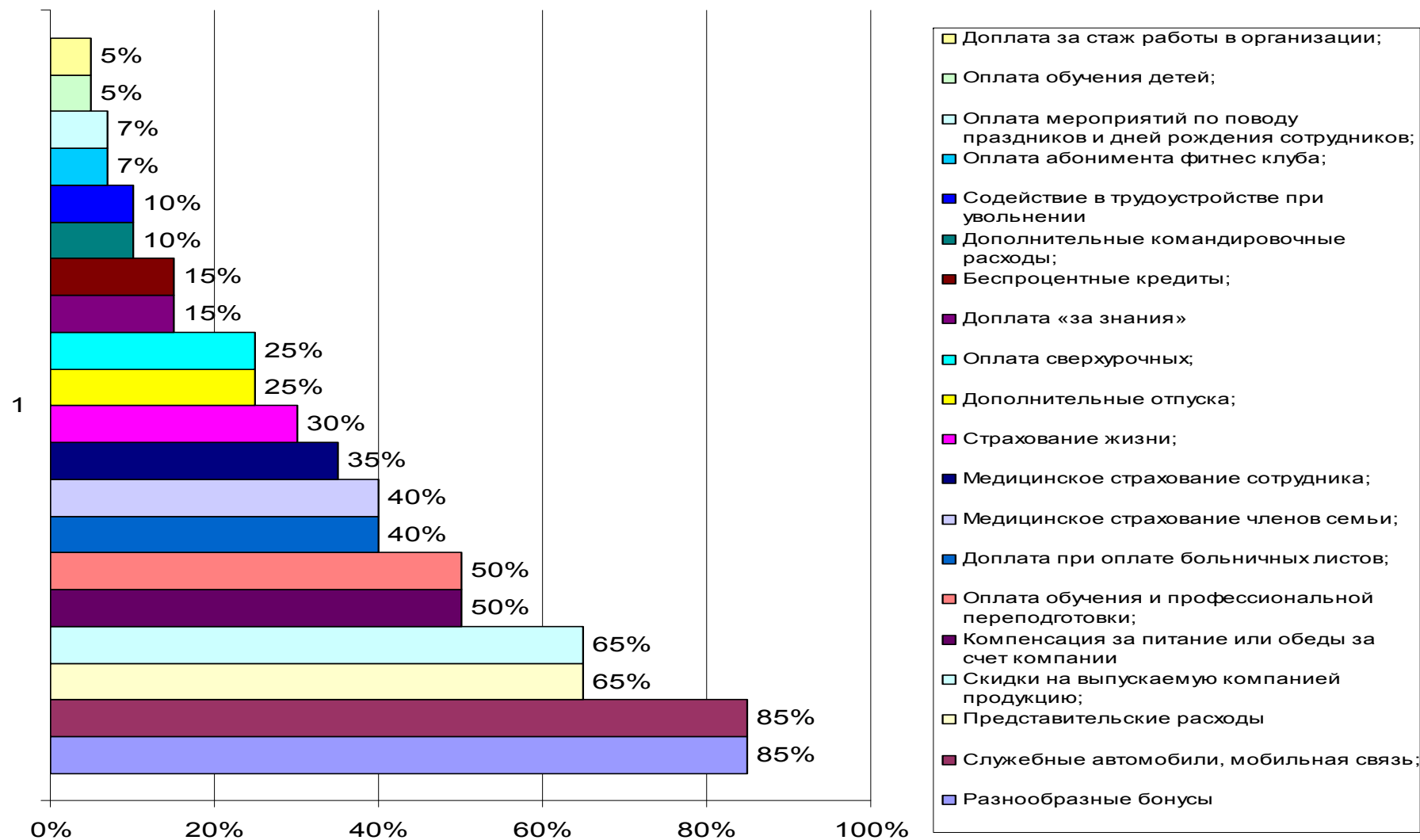


Дополнительные выплаты

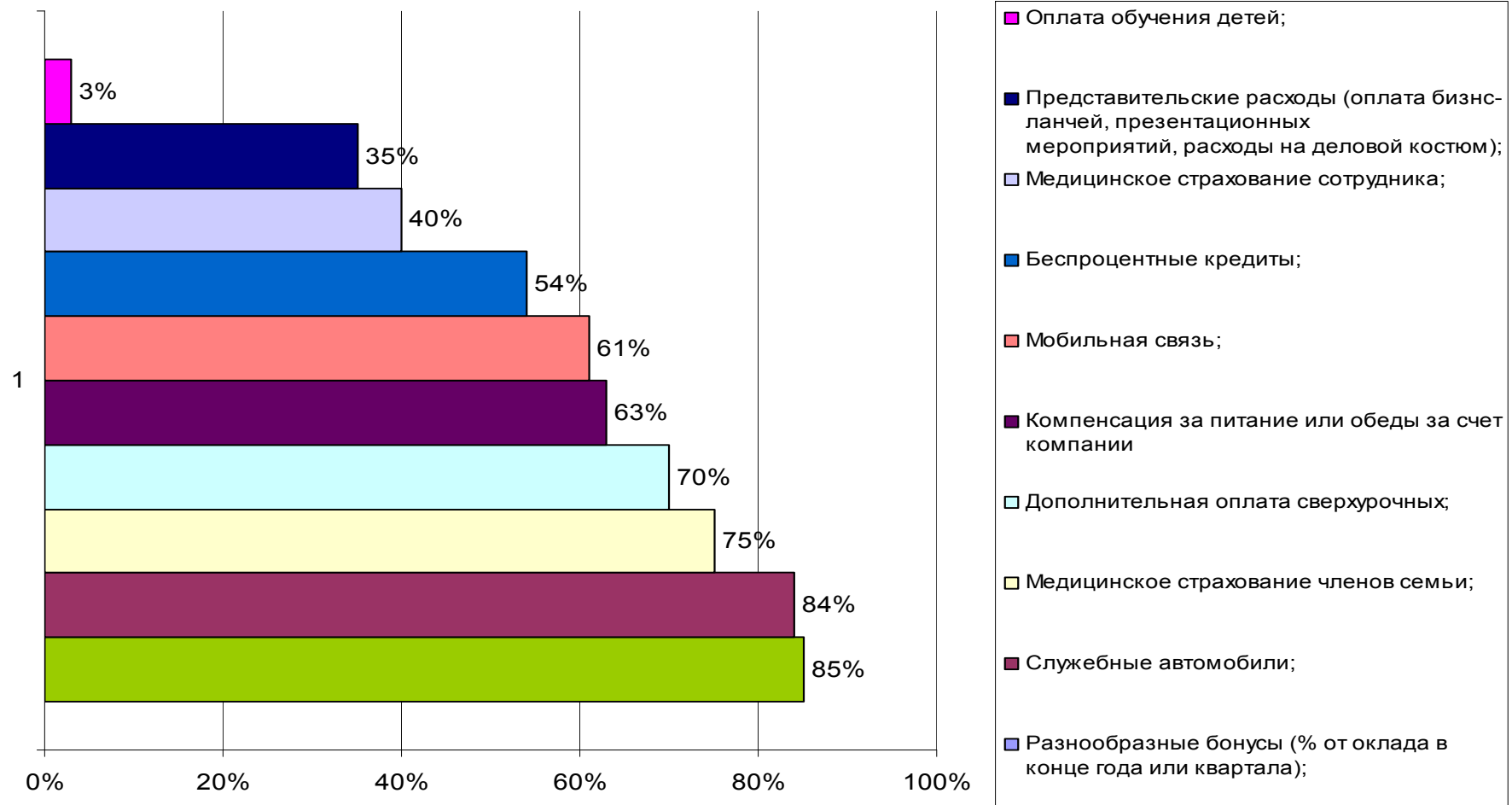
Сотрудники 240 человек



Обобщенный список дополнительных выплат в компаниях респондентах



Дополнительных выплаты значимые для сотрудников



Мотивационные факторы для персонала до кризиса и сегодня



Что удержит в компании более 10 лет?



Статус материальной мотивации. Прогноз на 2011 г.

- Льготы будут сохранены, но переформатированы (появилось сознательное отношение работодателя к целесообразности предоставления льгот и компенсаций)
- Ближайшие несколько лет должны пройти для компаний под знаком повышения эффективности бизнеса, а значит, особое значение будет иметь оценка персонала
- Изменение системы материальной мотивации:
 - Пересмотр или ввод «с нуля» системы начисления бонусов по ключевым показателям эффективности (KPI)
 - Использование опционных схем для долгосрочной мотивации
 - Индивидуальные опции компенсационного пакета
 - Косвенное материальное стимулирование (ДМС для членов семьи; предоставление долгосрочных кредитов (в основном на жилье), бизнес-образование и т.п

Необходимые инструменты мотивационного портфеля в 2011

Прогнозируемые тенденции:

- Изменение системы мотивации. Смещение акцентов в сторону нематериального стимулирования.
- Новые схемы оплаты труда (материальное вознаграждение должно соотноситься с его эффективностью)
- Косвенное материальное стимулирование (особо важным становится обучение, меняется профиль специалистов, что требует переквалификации)
- Оценка персонала и формирование кадрового резерва
- Управление брендом компании как работодателя (необходимо информирование сотрудников внутри компании и работа с кандидатами)

Рекомендуем

- Привести мотивационные инструменты в соответствие с ожиданиями работников
- Взять лучшее из мировых практик мотивации персонала и не бояться творить. Не абсолютизировать метод кнута и пряника
- Не искать спасения в материальной мотивации. Возвращение прежних материальных благ не повлияет на качество труда сотрудников

Спасибо за внимание



ancor