

Савельева В.А.,  
магистрант  
(РАНХиГС, г. Саратов),

## НОВЫЕ ФОРМЫ И МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ УДАЛЕННОЙ РАБОТЕ

**Аннотация:** Рассмотрены современные инструменты стимулирования труда организаций различных сфер деятельности. Раскрыт и описан современный цифровой инструментарий, направленный на совершенствование систем стимулирования труда, являющийся составными элементами методик KPI и составления профилей компетенций.

**Ключевые слова:** мотивация, стимулирование труда, управление по результатам, KPI, профиль компетенций.

**Abstract:** The article deals with modern tools for stimulating the work of organizations in various fields of activity. Disclosed and described a modern digital toolkit aimed at improving labor incentive systems, which are integral elements of KPI techniques and the compilation of competency profiles.

**Key words:** motivation, labor incentives, performance management, KPI, competency profile.

В настоящее время в РФ наблюдается постепенный переход отраслей экономики к новому технологическому укладу, в основе которого лежит цифровизация хозяйственных процессов. Данные эволюционные изменения затронули и сферу управления персоналом, в том числе систему стимулирования труда.

В условиях пандемии короновируса во многих отраслях экономики сотрудники, чьи рабочие обязанности не требуют постоянного присутствия на рабочих местах, были переведены на удалённый режим работы, исполняя рабочие задачи с помощью персонального компьютера в домашних условиях.

Следовательно, кардинальным образом изменились подходы в сфере управления персонала, переведённого на удалённый режим работы, в первую очередь, укрепил свои позиции такой подход как управление по результатам. Поэтому, современный цифровой инструментарий призван усовершенствовать оценку трудового вклада каждого работника.

Другой актуальной проблемой, которую призваны решить современные цифровые технологии управления персоналом, является вопрос текучести кадров. Выделены главные факторы, влияющие на данную проблему – неудовлетворённость работников существующей системой стимулирования труда и содержание рабочих обязанностей. Как следствие – снижение сплочённости трудовых коллективов, лишняя трата временных и материальных ресурсов на адаптацию вновь принятых работников и сокращение производительности труда.

Раскроем подробнее современный цифровой инструментарий, направленный на совершенствование систем стимулирования труда организаций различных сфер деятельности:

1. Методика *KPI* (от англ. *key performance indicators* «ключевые показатели исполнения»). Позволяет измерить результат труда каждого работника, увязать его со стратегическими целями компании, а также рассчитать размер премиальных выплат.

Данный метод направлен на выделение границ зон ответственности каждого сотрудника, исходя из имеющихся в организации должностных инструкций. Он диктует стандарты исполнения, исходя из увязки стратегических и операционных целей хозяйствующего субъекта

Система *KPI* во многом схожа с плановым подходом, но имеет большое отличие от него: индикаторы *KPI* привязывают к общим *KPI* компании, как правило, к размеру прибыли или уровню рентабельности. Также, данная методика позволяет исключить противоречия в действиях сотрудников из разных служб и простои в работе специалистов из других подразделений.

Логика данного метода построена следующим образом: генеральные *KPI* хозяйствующего субъекта разбиваются на частные. Как пример, если мы возьмём сферу сбыта, то, обычно, генеральный *KPI* формулируется как «Повышение объёмов продаж», а для отдельно взятого менеджера по продажам частные *KPI* прописаны как: «минимальный объём продаж», «минимальное количество привлечённых клиентов», «количество повторных продаж» и т. п. Как правило, для рядового сотрудника достаточно использовать от 3 до 5 легко измеримых числовых индикаторов.

В целом данный метод в условиях удалённой работы очень удобен для использования в управленческой практике специалистами по кадрам, так как он позволяет в количественном виде оценить степень решения общих и частных задач, поставленных перед каждым сотрудником, независимо от того, какое место работник занимает в иерархии организации.

В цифровом виде данная технология может интегрироваться в систему 1С «Предприятие» за счёт установки дополнения «1С: Управление по целям и *KPI*». Интерактивность реализуется за счет использования личных кабинетов пользователей, которые могут быть настроены в соответствии с ролями и правами. Кадровый и сервисный функционал включает в себя: расчет премий, формирование рейтингов, дашборды и графики по показателям, конструкторы отчетов для бизнес-анализа.

Альтернативный софт: *KPI-Drive*, *KPI Monitor*, *Highper*, *SAP SuccessFactors*, *Elma KPI* и др. Рассмотрим подробнее возможности каждой программы.

*KPI-Drive*. Программа универсальна и подходит для предприятий любых отраслей; есть функция расчета рейтинга результативности сотрудников online для всей компании, отделов и должностей; может также работать в операционных системах *Android* и *iOS*.

*KPI Monitor*. Программа обладает широкими функциями: управление финансами, управление бюджетированием, взаимоотношения с клиентами,

управление бизнес-процессами, управление проектами, грейдинг и управление персоналом и т.д. Большое достоинство программы: поддерживает автоматическую синхронизацию аналитических справочников с корпоративной информационной системой, что обеспечивает компании единую систему аналитики.

*Highper.* Система сама контролирует сроки исполнения, напоминает сотрудникам о просроченных задачах, предоставляет руководителям аналитику в режиме реального времени, позволяющую оценить исполнительство и загруженность каждого работника. Как следствие, задачи выполняются в сроки, а работники загружены сравнительно равномерно.

Если методика *KPI* в большей степени направлена на оценку количественных показателей выполнения рабочих задач сотрудниками, то целесообразно также раскрыть передовые методы оценки качественных (калиметрических) характеристик персонала.

2. Методика профиля компетенций. Характерной особенностью данной методики является взаимосвязанность оценки достигнутых результатов сотрудника за прошедший период и качества их исполнения. Одним из основоположником данной методики в нашей стране является профессор А.Я. Кибанов [1, с.192]. В своих трудах под профилем компетенций он определял утверждённый руководством предприятия перечень характеристик, соответствующих каждой должности и способными быть измеренным посредством наблюдаемого поведения работника.

В цифровом виде в управленческой практике данный метод реализуется в форме программного софта КОНКОМ (конструктор компетенций). КОНКОМ (КОНструктор КОМпетенций) – это дополнительный сервис тестовых оболочек *Maintest*, который позволяет создавать отчеты в виде индивидуальных профилей компетенций на основании результатов нескольких тестов. Может проводить диагностику

мотивационной сферы, поведенческих аспектов, а также интеллектуального потенциала работников.

Таким образом, применение в управленческой практике таких современных методов стимулирования персонала при удаленной работе как методика КРП и составление профилей компетенций с использованием цифрового инструментария позволит качественным образом фиксировать достижения каждого сотрудника, осуществлять индивидуальное премирования с соблюдением принципа справедливости вознаграждения и соблюдения баланса интересов работника и работодателя, а также, в конечном итоге, снизить текучести кадров, если данная проблема присутствует в организации.

### Список литературы

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. — 6-е изд., стер. — Москва: КНОРУС, 2018. — 202 с.