

УДК 331.108

ББК 60.823.3

DOI 10.22394/1682-2358-2023-3-80-88

Inna Zuenco, post-graduate student at the Sociology Department, People's Friendship University of Russia

PERSONNEL MOTIVATION IN TRANSNATIONAL IT CORPORATIONS

The concepts of human resources, business management, and the motivation for managerial freedom are analyzed. Factors influencing labor productivity and employee motivation are revealed, based on the example of Google Corporation.

Key words and word-combinations: corporate governance, human resources, motivational factors, Google Corporation.

Инна Зуенко, аспирант кафедры социологии Российского университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы (email: innazuenko@gmail.com)

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ ИТ-КОРПОРАЦИЯХ

Аннотация. Анализируются концепции человеческих ресурсов, управления бизнесом, мотивации управленческой свободы. Выявляются факторы, влияющие на производительность труда и мотивацию сотрудников на примере корпорации Google.

Ключевые слова и словосочетания: корпоративное управление, человеческие ресурсы, мотивационные факторы, корпорация Google.

Мотивация человеческих ресурсов является весьма сложной задачей для руководителей бизнеса. Лояльность работников к своим работодателям теряется в условиях глобальной конкуренции особенно при отсутствии должной мотивации. Для развития человеческих ресурсов необходимы усилия топ-менеджмента и руководства компании. Роль лидеров заключается не только в том, чтобы сосредоточиться на решении текущих проблем в своих организациях, но и в том, чтобы выполнять важную роль в продвижении вперед и определении стратегии организации на будущее.

Они должны быть агентами перемен, чтобы противостоять и преодолевать сопротивление изменениям. Цель лидера должна состоять в том, чтобы помочь создать «заботливую организацию», которая побуждает всех сотрудников делать все возможное каждый день, чтобы достичь целей организации [1, с. 386].

Мотивация труда — это психологический процесс, который является результатом концентрации и настойчивости сотрудников в достижении личных и организационных целей. Мотивация — это энтузиазм, желание и усилия, которые помогают сотрудникам достигать личных целей и, следовательно, целей организации. Трудовая мотивация — это внутреннее влечение, основанное на сознательных или неосознанных основных потребностях, которое направляет их к достижению своих целей. Следовательно, трудовая мотивация представляет собой мощное сочетание внутренней и внешней энергии человека для выполнения трудовых действий и определения направления, интенсивности и продолжительности работы.

Эффективность предпринимательского проекта измеряется менеджерами, экспертной оценкой и самооценкой. Производительность труда измеряется выполнением проектов (своевременное достижение целей продаж, сложная работа, которая превосходит ожидания), отношениями с клиентами (способностью удерживать существующих клиентов и находить потенциальных клиентов), отраженными отзывами коллег и отзывами менеджеров [2, с. 20]. Результаты работы измеряются принципами времени, отношениями с клиентами, коллегами, обратной связью с руководителем и уверенностью в себе.

Безопасная среда, разумное рабочее время и организованное рабочее место мотивируют сотрудников. В организациях условия труда, в том числе охрана труда, заставляют сотрудников чувствовать себя в безопасности и сосредотачиваться на своей работе, создавая основу для высокой производительности труда и необходимого качества работы.

Многие исследователи утверждают, что характер работы обуславливает уровень производительности труда [3, с. 70]. Работа, требующая развития, является важным мотиватором для сотрудников. Когда сотрудники проявляют инициативу при выполнении работы, правильно распределяют задачи, они становятся более уверенными в себе, заинтересованными и положительно мотивированными.

Как правило, организация должна мотивировать и развивать своих сотрудников, чтобы стать успешной. Сочетание поддерживающего лидерства и эффективного управления бизнесом мотиви-

рует сотрудников организации на достижение целей организации. Необходимо различать политического лидера и руководителя компании по их ролям и обязанностям. Создание культурной поддержки компании нередко игнорируется. Необходимо устранить эту небрежность, чтобы иметь эффективную рабочую силу. Управление бизнесом и организационное лидерство на предприятиях должны ориентироваться на различные мотивы для продвижения человеческих ресурсов в производстве.

Организации достигают своих целей, используя квалифицированных сотрудников под наблюдением менеджеров по персоналу. Сочетание «человеческие ресурсы» может относиться к сотрудникам компании, которые являются одним из резервов, имеющих в распоряжении организации, распоряжающихся финансами и другими важнейшими средствами, способствующими достижению целей организации [4, с. 30]. Некоторые исследователи не склонны рассматривать людей как своеобразный ресурс наряду с денежными средствами, технологиями, природными ресурсами. Для них человек — это не машина, не актив, поэтому не может быть ресурсом. Однако работа людей в организации для достижения организационных целей, а также личного развития получила определение человеческого ресурса, предназначенного для работы на цели организации в соответствии с концепцией ее управления.

Управление человеческими ресурсами (HRM) чаще всего определяется как руководство работой и трудящимися для достижения целей, что важно для любой организации. Существует множество различий в поведении, структуре и управлении организацией. В некоторых организациях наблюдается разрыв между кадровой политикой и практикой, что отрицательно влияет на сотрудников.

Традиционно большая часть работы по управлению персоналом связана с разработкой кадровой политики, то есть наймом, отбором, продвижением по службе и оценкой труда работников. Распространенной проблемой для отдела кадров является невозможность просматривать или отслеживать результаты кадровой политики. Если таковые не отслеживаются, информация о достижении целей или об их несоответствии практике останется неизвестной [5, с. 20]. В кадровую политику для повышения продуктивности и эффективности работников, а также достижения целей организации должна быть включена поддержка и контроль со стороны человека, что в результате воздействует на эффективное управление бизнесом. Как утверждают ученые, организациям необходимо управление безопасностью с небольшими вертикальными уровнями, где менеджеры вов-

лечены в процесс выявления и проверки ситуации [6, с. 105], тогда принятие решений и управление могут быть более эффективными и своевременными. Предоставляя возможность для продвижения открытых идей всех заинтересованных сторон в организации с целью ее развития, владельцы бизнеса получают положительные результаты для управления им.

По результатам исследований, правильная политика в области заработной платы и бонусов, социального обеспечения оказывает наибольшее влияние на мотивацию сотрудников [6, с. 107].

Возможность обучения и дальнейшего развития сотрудников, безусловно, повышают их производительность. Развитие карьеры, как правило, также является важной целью сотрудников и влияет на рабочие задачи. Продвижение по службе приближает вовлеченность сотрудников, поощряя большую приверженность достижению целей организации.

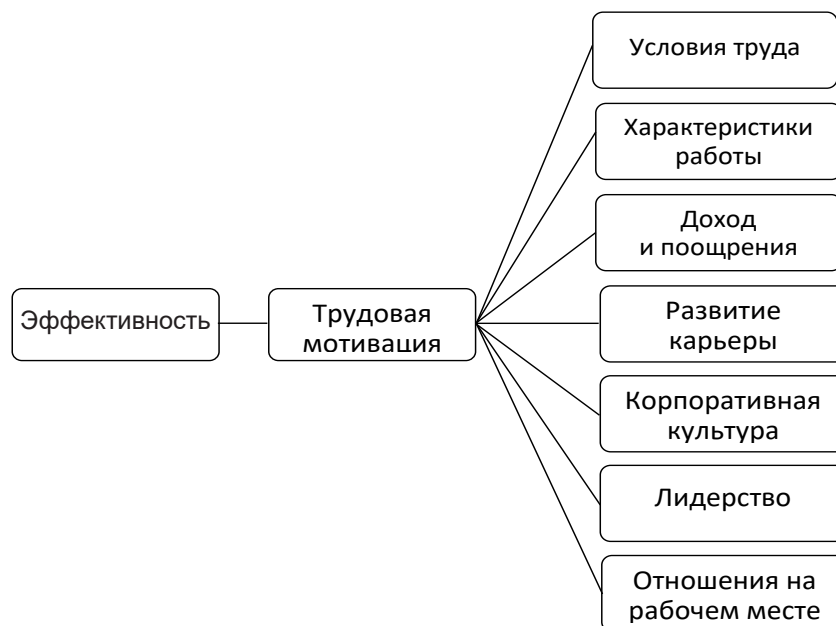
Корпоративная культура как один из важнейших факторов напрямую влияет на мотивацию работников, способствует командному сотрудничеству и мотивации персонала, направленных на повышение уважения к нормам корпоративной культуры и формирование преданности организации.

Руководители обычно используют один из трех стилей лидерства: директивный (авторитарный), демократический (коллективный), либеральный (анархистский). Мотивация сотрудников во многом зависит от определенного управленческого поведения руководителя, имеющего положительные или отрицательные последствия. Все сотрудники на всех должностях нуждаются в поддержке и помощи коллег, поскольку стремятся к комфорту и благоприятной психологической атмосфере на работе. Те, у кого хорошие отношения с коллегами, более мотивированы к работе и быстрее достигают своих целей.

Мотивация сотрудников — решающий фактор повышения эффективности работы. В свою очередь, производительность труда растет в процессе политики мотивации, таким образом между ними возникает положительная взаимосвязь. Модель подобного взаимодействия в ИТ-компаниях представлена на рисунке.

Зарубежные исследователи отмечают, что для эффективного управления необходимо, чтобы вся финансовая деятельность, решения и расходы регулярно проверялись независимым органом [6, с. 11]. При этом личная и организационная честность является обязательным условием финансовой прозрачности. Организационная честность в значительной степени зависит от честности корпоративных лидеров, которые представляют пример для подчиненных. Общественное доверие

становится одной из основных целей организации для решения проблем, связанных с развитием конкуренции и для достижения целей организации.



Предлагаемая модель влияния мотивации труда на производительность сотрудников в IT-компаниях

Управление бизнесом играет важную роль в поддержке человеческих ресурсов для развития и поддержания производительности и навыков, необходимых для достижения целей организации. Для этого правлению компании целесообразно сформировать компетентный и объективный совет директоров, осуществляющий административный надзор, а также обеспечить надлежащее участие членов и независимый контроль, свободный от временной финансовой деятельности. Благодаря этим условиям эффективное корпоративное управление позволяет укрепить верховенство права для всех; обеспечить прозрачность и подотчетность на всех уровнях управления; способствовать принятию оптимальных коллективных решений; поддерживать целостность и сотрудничество в организации. Надлежащее корпоративное управление создает имидж организации как честной компании, включая и высшее руководство, и сотрудников.

Организации нуждаются в сильном лидерстве и управлении для эффективной работы и достижения организационных целей. Бизнес-ли-

деры, уполномоченные управлять, должны представлять разницу между теоретическими правилами и практикой организации, чтобы по возможности уменьшать ее и мотивировать сотрудников на повышение производительности труда. Консультанты по менеджменту обычно отмечают, что при просьбе дать определение организационному управлению почти все менеджеры начинают с обсуждения правил и норм управления, а не своей работы.

В работе с персоналом интересен опыт компании Google, которая имеет дело с большим числом сотрудников. В 2006 г. в компании работали пятьсот менеджеров по найму персонала, так как Google получал 3500 резюме в день. В ходе формирования и проведения кадровой политики компания разработала собственное программное обеспечение для анализа и управления представленными резюме: это проведение собеседований, олимпиад по математике и информатике, организация университетов и летних школ [7]. В компании не доверяют диплому, а предпочитают оценивать кандидатов по тестам. Google дает привилегию математикам, поскольку они ближе к информатике.

Для поступления на работу необходимо пройти около девяти собеседований, а для некоторых более важных должностей — двадцать. Знание как минимум трех языков является обязательным. Компания стремится обнаружить в кандидатах Googleness людей, способных к творчеству, обладающих гибкостью поведения в сложных ситуациях, умеющих работать в команде, высокого культурного уровня, непредвзятых, с нестандартным мышлением. Кандидат проходит технические тесты в своей будущей команде, что косвенно развивает благоприятную рабочую атмосферу, предоставляя сотрудникам возможность выбирать людей, с которыми нравится работать.

Во время собеседований в Google задают следующие вопросы: вы лучше работаете в одиночку или в команде; с какими трудностями вы столкнулись во время учебы или профессиональной карьеры и как их преодолели; какие из ваших навыков и опыта являются преимуществом для этой роли и почему?

Google является инновационным не только в области высоких технологий, но и в области человеческих ресурсов. Компания всегда направляет свою организационную культуру на достижение благополучия сотрудников, поэтому создала команду психологов и специалистов по сбору данных, чтобы анализировать поведение сотрудников и определять лучшую практику управления. Политика компании изначально направлена на обеспечение психологической безопасности, обучение сотрудников, инновации и развитие, здесь приветствуется творческий

подход к решению проблем, что в результате повышает производительность труда. Формирование небольших команд и работа в тесном общении с коллегами позволяет ускорить обучение сотрудников и достичь удовлетворительных результатов. Цель подобной организационной культуры состоит в том, чтобы устранить иерархию и создать благоприятную психологическую атмосферу между членами команды, способствующую экономии времени.

Google пришел к выводу, что для достижения командных целей важны ясность и прозрачность деятельности компании, знание сильных и слабых сторон и компании, и сотрудников, поэтому каждый имеет возможность получить интересующую информацию из баз данных, что способствует пониманию коллективом общих целей компании.

Вместе с тем Google стремится обеспечить «прохладную и непринужденную» атмосферу в коллективе, поэтому, чтобы мотивировать сотрудников, она позволяет им быть автономными. Это означает, что они могут проявлять инициативу, имея право на ошибку, а их идеи принимаются во внимание и исправляются до тех пор, пока не достигнут оптимального результата [7].

Большая компания, как правило, поощряет предпринимательский дух своих сотрудников, позволяя 20% рабочего времени посвящать развитию личного проекта. Подобная мотивация обеспечивает признание и репутацию среди коллег, поскольку выявляет инновационную сторону и интеллект человека, его систему самоконтроля. Этот метод помогает развивать свои знания, а компании — вдохновляться инновационными идеями сотрудников, которые воплощаются в организации, а не на стороне. Например, инновационный продукт «Google News» был создан в свободное время индийским инженером в помощь своему деревенскому деду получать информацию о жизни в США. В итоге Google с 2001 г. использует поисковую систему на основе информации, извлеченной из газет. Компания отдает приоритет инновациям, влияющим на ее производительность.

Для стимулирования обучения сотрудников компании Google дает им возможность получать доступ к бесплатным занятиям, которые проводятся на постоянной основе. Предлагаемые курсы в большинстве своем информативны и связаны с наукой, но имеются также разнообразные учебные программы по изучению языка, кулинарии, предпринимательского лидерства. Чтобы получить к ним доступ, сотрудник должен научиться тимбилдингу. Если сотрудник выбрал обучение в классах за пределами Google, компания также возмещает учебные расходы. Если учебные курсы отстоят далеко от сферы деятельности сотрудника (уроки танцев, кулинария, тренажерный зал), компания

оплачивает лишь часть необходимой суммы. Таким образом Google активизирует внутреннюю мотивацию человека и оказывает положительное воздействие на его психологию.

Google делает все, чтобы удержать талантливых сотрудников, повысить их производительность, стимулировать творческую и инновационную мотивацию. Территория компании похожа на парк развлечений для взрослых, с большим бассейном, видеоиграми, читальными залами, спортивными залами, велосипедами и самокатами для прогулок. На торговом сайте Google сотрудники могут бесплатно заказать товар, его доставляют в офис или домой в течение нескольких часов или максимум одного-двух дней.

Проблемы программного обеспечения или оборудования решаются в отделе TechStop в формате 24/7.

Google оплачивает своим сотрудникам счета за Интернет, чтобы они имели возможность выполнять свою работу дома. Кроме того, они получают массу скидок от компьютерных компаний, авиакомпаний, ресторанов и даже тренажерных залов.

В компании, кроме отгулов, практикуется возможность использования сверхурочной работы, а также право на трехмесячный отпуск без сохранения заработной платы, когда они могут работать с другими некоммерческими компаниями или общественными объединениями.

Технологические продукты Google (телефоны, планшеты, программное обеспечение, продукты по робототехнике и нейробиологии) известны во всем мире, но прежде чем их использует широкая публика, сотрудники тестируют их, оставляя отзывы о каждом продукте и ощущая себя в будущем.

Документальный метод, применяемый Google в процессе анкетирования своих сотрудников, позволяет выявить необходимые данные об условиях труда с целью дальнейшего повышения их мотивации и производительности.

Из пятидесяти ответов на анкеты (мужчины — 86%, женщины — 14% от 18 до 55 лет). 34% ответов пришелся на возраст 25–30 лет; 22% — реципиенты 31–35 лет; 12% — 18–24 лет; 10% — 36–40 лет; 8% — 41–45 лет; 6% — 46–50 лет. Участники опроса — сотрудники Google, работающие в разных странах, разных отделах, на разных должностях, но, как выяснилось, всех их интересует проблема мотивации.

Большинство участников компании (72%) полностью согласны с тем, что руководство заинтересовано в грамотной мотивационной политике и учитывает потребности сотрудников. Было подтверждено, что мотивация персонала и производительность труда имеют положитель-

ную взаимосвязь, поэтому мотивация сотрудников является ключевым активом для развития организации. Результаты анкетирования однозначно свидетельствуют о том, что стратегия, используемая Google для мотивации своих сотрудников, является исключительно эффективной кадровой политикой, которая развивает сотрудников и позволяет лучше выполнять свои задачи.

Управление бизнесом и культура лидерства в демократическом стиле, безусловно, способствуют мотивации сотрудников любой организации и повышению ее эффективности. Проведенное исследование подтверждает положительную взаимосвязь мотивации и производительности труда, особенно в сфере IT-бизнеса, где уделяется большое внимание выработке стратегий повышения производительности труда сотрудников.

Библиографический список

1. Агафонова М.С., Гаак А.Э., Зверева А.Е. Взаимосвязь психологии мотивации труда и организационного поведения // Концепт: научно-методический электронный журнал. 2017. Т. 39. С. 386–390. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970404.htm>
2. Bernardin, H.J., Russel Joyce E.A. Human Resource Management // Experimental Approach. New York: McGraw Hill, 2020.
3. Bose C.D. Principles of Management and Administration // Prentice Hall of India Limited. 2021.
4. Аристова О.В., Грибков В.Л. Мотивационно-ролевая регуляция деятельности руководителей // Научные исследования выпускников факультета психологии СПбГУ. СПб. 2019. Т. 2.
5. Баренцева Е.И., Серюкова Р.А. Диагностика мотивационного развития персонала // Современные тенденции развития науки и технологий. Белгород, С. 20–23.
6. Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование / В.Т. Смирнов, И.В. Сошников, В.И. Романчин [и др.]; под ред. В.Т. Смирнова. М.: Орел, 2005.
7. Google Carrier. URL: <https://careers.google.com/intl/fr/fr/how-we-hire/interview/>