

08 октября 2019

## Люди для компании или компания для людей?

Что заставляет людей работать именно в вашей компании? Этот вопрос стоит сегодня довольно остро – многие компании похожи друг на друга и не выделяются яркими преимуществами. Привлекать и удерживать сотрудников приходится в условиях жесткой конкуренции на рынке и постоянно меняющихся факторов, таких как неограниченный доступ к информации, sharing economy, отсутствие географической привязки к рабочему месту или изменение потребительских паттернов. Подробнее – в статье Александра Семёнова, председателя совета директоров ГК «КОРУС Консалтинг».

### Мотивация для поколения Z

Необходимо искать инструмент, который будет мотивировать сотрудников долгосрочно связывать свою жизнь с работой в конкретной организации. И это точно не деньги. Все чаще на работу приходят представители поколения Z: люди, родившиеся в 2000-ые, переворачивают привычные работодателям ценности с ног на голову. «Подключенные» с детства к сети индивидуалисты, предпочитающие онлайн-коммуникации, избегающие конфликтов и не нуждающиеся в семье – что могут предложить им компании, помимо зарплаты и стандартного социального пакета?



Вот здесь на первый план выходит стратегия бизнеса и его долгосрочные цели — близкие, понятные, вдохновляющие, те, что проявляются в ежедневных взаимодействиях. И если они совпадают с личными ценностями сотрудника, то эффект будет колоссальный.

Люди рождены для того, чтобы максимально реализовывать свой потенциал, поэтому компания может и должна давать человеку инструменты для его раскрытия. Многие люди не вполне осознают, в каком направлении хотят развиваться.

Если работодатель отвечает на вопрос «куда и как мы идем?», показывает план развития, дает прогноз на будущее, ставит понятные цели, которые расширяют картину мира человека, то сотрудник чувствует себя в такой компании эффективным, счастливым, полезным, и для него компания действительно становится инструментом для достижения личных целей.

## **Понятная и четкая концепция**

Но для того, чтобы взаимодействовать с сотрудниками на таком уровне, руководство само должно знать ответы на вопросы «как?», «почему?», «зачем?» мы строим бизнес.

Например, основатель ритейл-сети «Вкусвилл» нашел свою нишу, потому что хотел покупать своим детям качественные и вкусные молочные продукты. Петербургская сеть пекарен «Булочные Вольчека», помимо срока годности, установила для своей продукции внутренний стандарт – «срок вкусности»: для основателей предприятия важно, чтобы каждая булочка дошла до покупателя именно в пределах этого периода.

Девиз авиакомпании AirAsia – everyone can fly. И действительно, сейчас перелет из одной страны в другую самолетом AirAsia может стоить \$10. Сравните со стратегией «Скандинавских авиалиний»: стать лучшей авиакомпанией для бизнесменов, которые часто путешествуют. Концептуально разные подходы делают понятными все дальнейшие шаги бизнеса.

Именно для того, чтобы ответить себе и сотрудникам на вопрос «зачем мы делаем бизнес?», компании должны разрабатывать стратегию и использовать стратегическое управление.

Стратегия объединяет ресурсы компании и выступает в роли основного элемента управления целями и инициативами. При её разработке важно учитывать положение на рынке, цели, возможности для развития, тренды, а также стратегии конкурентов. Но не менее важным является определение роли сотрудников в достижении стратегических целей компании, ведь любой бизнес – это, в первую очередь, люди. И именно сейчас переосмысление роли сотрудников в бизнес-процессах происходит довольно активно. Компании переходят к использованию других измерений деятельности, нежели те, что применялись в последние десятилетия.

Так, например, в компании «1С-Битрикс», российском лидере в области разработки систем управления веб-проектами и корпоративными порталами, считают, что многие бизнес-задачи не всегда решаются бизнес-методами. Еще никому не удалось доказать и посчитать влияние на показатели бизнеса комфортной среды и атмосферы в офисе или веселых корпоративов. Зато в компании точно знают, что они помогают людям лучше узнать друг друга,



общаться, повысить доверие и выстроить эмоциональный баланс в коллективе. Ведь для того, чтобы вместе заниматься бизнесом, очень важно понимать соседа.

## Ценности: на одной волне с сотрудниками

Стратегия сегодня – это больше про ценности, чем про конкретный бизнес-план.

Все чаще в успешных компаниях говорят о совместимости культурного кода — основателей и руководителей бизнеса, сотрудников и клиентов.

Насыщение рынка товарами и услугами привело к тому, что сами понятия «продукт», «покупка» уходят в прошлое. На смену им приходят понятия «опыт», «эмоции», желание контактировать с тем брендом, который отвечает внутренним установкам человека. Эко-активист купит рюкзак не раскрученной марки, а из recycle-материалов; сотрудник, увлекающийся спортом, оценит ЗОЖ-инициативы компании; профессионал, уставший от корпоративной иерархии, может стать драйвером в крохотном инновационном стартапе.

В этих условиях важными становятся не только знания, профессионализм, но и доверие, вовлеченность людей в работу. Именно вовлеченность показывает, насколько сотрудники готовы и хотят выполнять что-либо, выходящее за рамки своих прямых обязанностей, а также прилагать дополнительные усилия для достижения целей компании. А возникает она только в том случае, если люди, работая над успехом всего бизнеса, одновременно добиваются и своих личных целей.

Возьмем, к примеру, такую бизнес-цель, как выход на международный рынок. Как думаете, какая будет отдача у сотрудника, который стремится идеально выучить английский и переехать в другую страну? Правильно, как только сотрудник поймет, что всё это можно реализовать в рамках компании, в которой он работает, результаты работы могут быть ошеломительными.

Мотивация человека – это комплекс внутренних процессов, формирование которых происходит по сложной психофизиологической цепочке под влиянием исключительно внутренних аспектов – предпочтений, ценностей, убеждений, идеалов, установок.

Внешние стимулы или не могут скорректировать эти процессы совсем, или потребуют значительного периода времени для изменений, так как касаются устойчивых психологических норм человека. Единственный способ получить мотивированного сотрудника, действия которого направлены на пользу компании, – согласование его личных жизненных целей с целями компании. И, что немаловажно, замотивированных таким образом сотрудников сложно «перекупить», так как сделать это можно только согласовав их жизненные цели с целями новой организации.

Разумеется, личные цели людей не могут быть постоянными, так же, как и условия и цели ведения бизнеса. Поэтому и согласование целей сотрудников, и актуализацию бизнес-стратегии надо проводить на постоянной основе.

В центре любого бизнеса всегда стоит человек, и именно инвестиции в людей всегда будут определять рост и развитие компании.

Стратегическое развитие бизнеса ограничивается только мотивацией людей и сонаправленностью ценностей. И первый важный шаг к успеху — даже не столько наличие стратегии развития на ближайшие 5-10 лет, а то, насколько ясно и четко она сформулирована, знают ли о ней сотрудники, и откликается ли она в их сердцах.

*Источник: [hr-elearning.ru](http://hr-elearning.ru)*

