

Качан П.А.

аспирант, Сургутский государственный университет,
менеджер Отдела корпоративных клиентов Сургутского отделения № 5940
Сбербанка России
amonra84@mail.ru

НАЙТИ ПОДХОДЫ И ПОЛУЧИТЬ ДОХОДЫ

**систематическая диагностика мотивации,
как фактор показателей деятельности компании**

Аннотация

Создание процесса мотивационной диагностики является важной и необходимой составляющей мотивационной деятельности организации. Этот процесс должен быть систематическим и целенаправленным. Мотивацию не менее важно контролировать, чем финансовые показатели. И даже важнее. Ведь финансовые показатели – это факт, а мотивация – причина. Даже можно сказать одна из самых важных причин успешности финансовых и иных показателей деятельности компании. А каким образом и зачем – вы сможете узнать из статьи.

Ключевые слова: диагностика мотивации, корпоративная культура, мотивация персонала

В настоящее время мотивация играет более важную роль в жизни каждого сотрудника и каждой организации, чем когда-либо ранее. Времена, когда руководители только указывали своим подчиненным на то, что им делать, уже прошли. Любой человек более требовательно относится теперь к своей работе. Он желает знать, что происходит в компании, участвовать в ее жизни, хочет, чтобы с ним советовались и считались с его мнением.

Удовольствие от работы

Чтобы получать удовольствие от работы любому сотруднику любой компа-

нии необходимо чувствовать, что все то, что он делает, имеет какую-то ни было ценность. Когда сотрудник доволен работой, он выполняет ее быстро, качественно и результативно. Но если же сотрудники не достаточно мотивированы, то это может проявляться и с негативной для компании стороны, а именно в появлении прогулов, в затрачивании рабочего времени на личные проблемы, опоздания на работу и т. д. Причины, которые заставляют человека отдавать работе максимальное количество усилий, определить трудно, они очень разнообразны и сложны, и их изучению посвящены труды многих ученых.

Отличающиеся внешние и внутренние силы вызывают у людей разную реакцию. Одни выполняют несложную работу, но остаются недовольны, а другие выполняют труднейшую работу и получают от нее удовлетворение. Для того чтобы заинтересовать человека к решению той или иной задачи, нужно хорошо понимать и знать, что движет этим человеком, что побуждает его к тем или иным действиям, и к чему он стремится, выполняя ту или иную работу (4, с. 143).

Рассматривая эти факты, можно сделать вывод, что результаты работы во всех своих гранях неразрывно связаны с мотивацией, а в большей степени с эффективной мотивацией. Работники с достаточной мотивацией – это люди продуктивные, которые хотят, могут делать и делают то, что от них требует организация. Более того, они постоянно совершенствуются и улучшают результаты своей деятельности, что показывает явный факт существующей действенной мотивации.

Для компании же в свою очередь создавать условия для эффективной мотивации – значит делать так, чтобы персонал с удовольствием выполнял свои задачи, получал удовлетворение, а негативные стороны используемой мотивации были выявлены и устранены. Фактом остается и то, что мотивация требует от руководителя честности и искренности с персоналом. Невозможно рассчитывать на эффективную мотивацию, если сам руководитель относится к персоналу безразлично или уделяет ему недостаточное внимание (5, с. 116).

Что надо улучшить... в компании?

Из практики уже выявлено, что наиболее эффективным в мотивации является диагностика самой мотивации, и что

лучше – сочетание различных методов диагностики мотивации:

- опросники (открытые и анонимные);
- интервьюирование;
- деловые игры;
- тестирование.

Масштаб и частота проведения определяются в каждой компании настоящими потребностями, поставленными задачами и существующими проблемами. При составлении опросников, тестов и сценариев деловых игр, важно учитывать различный уровень сотрудников. Для руководителей (компании, администрации) это могут быть вполне объемные опросники и с большим количеством критериев выбора. Менее глубокими могут быть диагностические мероприятия для нижеследующего уровня руководителей (например, секторов, отделов), и более простыми и легкими для рядовых сотрудников (2, с. 47).

Ничто так не будет демотивировать, как многократные вопросы со стороны руководства: «что улучшить?» и «что бы вам хотелось?», а после этого отсутствие каких бы то ни было изменений. После чего можно не ожидать энтузиазма от сотрудников при следующих опросах. И, как зачастую показывает практика, именно на этот факт часто ссылается персонал при проведении опросов компанией.

Очень важно, чтобы результаты и изменения были заметны и понятны персоналу. Для этого важно принять во внимание, что любым мероприятиям нужен корпоративный PR, то есть грамотное и эффективное донесение информации. Оно должно стать обязательным составляющим корпоративной культуры и важнейшей частью отношений «руководитель-персонал». Поэтому так важно, чтобы система мотивации, выявления эффективности мотивирующих

факторов и наличия демотивирующих была простой и удобной для восприятия (1, с.7).

При этом так же важно учитывать различный уровень персонала. Необходимо учитывать сложность работ и уровень образования работников. Вот почему даже самая простая и понятная система с небольшим количеством критериев будет гораздо эффективнее, чем другая совершенная, но сложная для восприятия мотивационная программа. А для других категорий работников будет достаточно только финансовое стимулирование. Но как показывают многочисленные опросы, не для всех людей этот фактор стоит на первом месте. Важно учитывать поступающую информацию, внося изменения и в саму систему мотивации и в факторы, влияющие на мотивационную эффективность и демотивацию. Никакая система требований не будет действовать эффективно, если на бумаге будет прописано одно, а со стороны руководства будут видно совсем иное отношение (3, с.224).

Моральный фактор

С экономической точки зрения человек как ресурс является чрезвычайно дорогим, а значит, должен использоваться с максимальной возможной эффективностью (6, с.31). Руководитель должен и обязан понимать, что существует и моральный фактор. С осознанием этой проблемы перед руководителем появляется еще одна задача: следует стремиться к оригинальности с предельной осторожностью. Учесть различие во вкусах и личных мнениях каждого удастся редко, потому руководителю необходимо стремиться к повышению производительности с индивидуальным подходом к каждому

сотруднику, или хотя бы с учетом мнения каждого.

Работа, приносящая удовлетворение, как руководству компании, так и ее персоналу, представляет собой следующее:

- должна расцениваться персоналом как важная и необходимая для выполнения;
- приводить к эффективным результатам;
- давать сотрудникам возможность принимать самостоятельные решения, необходимые для ее выполнения;
- обеспечивать обратную связь;
- оцениваться в зависимости от эффективности его труда;
- приносить справедливое, с точки зрения самого сотрудника вознаграждение (7,с.14).

Работа, удовлетворяющая всем описанным факторам, внутренне явно мотивирует персонал, обеспечивает отличное качество выполняемого задания, приносит удовлетворение. Она создает ощущение личного вклада, дарит сотрудникам чувство соучастия и причастности.

Построенный в соответствии с этими критериями труд обеспечивает внутреннее удовлетворение человека. Это очень мощный мотивирующий фактор, так как стимулирует качественное выполнение труда, а также дает стимул к выполнению более сложных заданий. Обратная связь, в таком случае, заранее предопределена. Персонал должен знать, насколько хорошо он выполняет свою работу.

Выводы

Эффективная диагностика мотивации – это и поиск мотивирующих факторов, и обязательное устранение демотивирующих признаков, и самих факторов демотивации. Иногда устранение тако-

вых уже само по себе оказывается самым действенным мотивирующим решением. Анализ всех описанных в статье факторов дает на практике весомый результат. Но все-таки, чтобы система действительно работала, обязательно нужно в нее включать и такие аспекты, как готовность и умение.

Под готовностью следует понимать – наличие необходимых составляющих для выполнения сотрудниками своих обязанностей согласно установленным стандартам. А умение – это навыки и знания персонала. Речь идет об обучении. Ведь для успеха одного желания (мотивации) недостаточно.

Работать над эффективной мотивацией невозможно в разрыве от остальных организационных факторов. Необходимо работать и над корпоративной культурой, и строить общую систему работы с персоналом от приема на работу до аттестации. Самое главное для руководителя, видеть личность в каждом сотруднике, понимать, что работник хочет, какие у него потребности и мотивы. И только тогда можно

сказать, что система мотивации будет эффективной и полностью самодостаточной.

Литература

1. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг. – 2008. – № 14.
2. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М. : Экономика. – 2007.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарики, 2005. – 528 с.
- Козырев В.М. Основы современной экономики. – М., 2008. – 224 с.
- Луговой В.А. Учет материальных ресурсов. – М., 2007. – 187 с.
- Цветаев В.М. Управление персоналом. – СПб. : Питер, 2002. – С. 126.
- Юртайкин Е. Внутренняя демотивация персонала // TopManager. – 2006. – №12.

КЭ

Kachan P.A.

Postgraduate, Surgut State University, Manager of Department of Corporate Clients in Surgut branch of Sberbank (Savings Bank of Russian federation) № 5940

Systematic diagnostics of motivation as indices' factor of company's activity

Abstract

Creation of the process of motivation diagnostics is important and necessary part of company's motivation activity. This process should be systematic and purposeful. It is as important to control the motivation as to control the financial indices. Sometimes even more important. Financial indices are facts, but motivation is a reason. We may even say that it is one of the main reasons of success of the financial and other indices of a company's activity. You will learn from the article how to create the process of motivation diagnostics and why.

Keywords: diagnostics of motivation, corporate culture, motivation of the personnel