



Оценить качество и продуктивность работы компании практически невозможно без оценки эффективности и полезности работы каждого сотрудника. Человеческий ресурс – это переменная величина бизнес-процессов, поэтому важно обеспечить стабильность качества «трудовых резервов», а также постоянно измерять уровень производительности коллектива. Поддерживать интерес сотрудников к добросовестному исполнению задач, достижению общих целей компании не так уж и просто, поэтому современные руководители сочетают различные методы мотивации персонала. Итак, как повысить заинтересованность сотрудников в своей профессиональной деятельности? В чем суть процесса мотивации персонала? Какие методы способствуют созданию благоприятных условий работы организации?

Чтобы ответить на эти вопросы, для начала необходимо дать определение понятию мотивация – это одна из основных функций менеджмента, посредством которой обеспечивается активизация деятельности персонала и побуждение его к эффективному труду для достижения целей организации.^[1] С помощью этой функции менеджмент создает такие условия, в которых становится выгодно и удобно работать всему коллективу. В данном случае, объектом мотивации в организации является персонал – сотрудники, а субъектом – менеджер, руководитель. Стимулирование персонала подразумевает воздействие факторов, которые поощряют и побуждают работников к дальнейшей деятельности. С помощью приемов стимулирования можно повысить мотивацию персонала. Однако прямо повлиять на мотивацию невозможно, поскольку она связана с чувствами и переживаниями самого сотрудника.

Существует достаточно широкий спектр мотивационных инструментов, и каждая компания выбирает те, которые наиболее подходят для их коллектива. Это могут быть как внешние, так и внутренние мотиваторы, которые в свою очередь делятся на материальные и нематериальные табл. 1.

Таблица 1.

Управленческих мотивационные инструменты

Мотиваторы	Внутренние	Внешние
Материальные	Карьерный рост с повышением зарплаты	Бонусы; Премии; Компенсационный пакет
	Признание коллектива (расширение полномочий);	Порицание; Похвала;
Нематериальные	Повышение статуса (диплом, ученая степень, председательствование, публичные выступления, публикации);	Доска почета; Корпоративные мероприятия; «Тим билдинг»;
	Любимое дело	Корпоративный тренинги; Соревнование

Однако, чтобы добиться эффективной работы коллектива и их заинтересованности в своей профессиональной деятельности, руководителям следует постоянно обновлять и уметь разнообразить мотивационные инструменты в мотивационном процессе, который можно представить в виде ряда последовательных этапов (Рисунок 1).

Этап 1. Возникновение потребностей. Человек ощущает, что ему чего-то не хватает. Он решает предпринять какие-то действия. Потребности бывают самые различные, в частности: физиологические; психологические; социальные.

Этап 2. Поиск путей обеспечения потребности, которую можно удовлетворить, подавить или просто не замечать.

Этап 3. Определение целей (направлений) действия. Определяется, что именно и какими средствами нужно сделать, обеспечить потребность. Здесь выявляется, что нужно получить, чтобы устранить потребность, чтобы получить то, что желательно, в какой мере можно добиться того, что необходимо и то, что реально получить, способно устранить потребность.



Рис. 1. Схема процесса мотивации

что нужно для устранения потребности. Поскольку процесс работы оказывает влияние на мотивацию, то на этом этапе может происходить корректировка целей.

Рис.1. Схема процесса мотивации [2]

Этап 5. Получение вознаграждения за реализацию действия. Прделав необходимую работу, человек получает то, что он может использовать для устранения потребности, либо то, что он может обменять на желаемое для него. Здесь выявляется, насколько выполнение действий обеспечило желаемый результат. В зависимости от этого происходит изменение мотивации к действию.

Этап 6. Ликвидация потребности. Человек или прекращает деятельность до возникновения новой потребности, или продолжает искать возможности и осуществлять действия по устранению потребности.

Следовательно, в этих этапах и заключается суть процесса мотивации.

Еще один важный фактор, который влияет как на мотивацию сотрудников, так и на бизнес-процессы – это благоприятные условия для сотрудников организации. На

западе уже давно крупные компании реализовывают данную программу, в нашей стране пока она находится только на стадии внедрения. Чтобы более практически-ориентированно подойти к этому вопросу давайте рассмотрим такую компанию как Google. Безусловно, Google сегодня является одной из самых выдающихся компаний в мире. Она начинала свое развитие как небольшой стартап, а сегодня представляет собой крупнейшую технологическую компанию, которая является для многих примером для подражания. Конечно, без сомнения, важнейшей причиной этого успеха является корпоративная культура. Говоря о корпоративной культуре, прежде всего, необходимо обратиться к принципам организации рабочего процесса. Компания Google решила взять на вооружение модель, которой можно дать название как «высокая степень свободы», когда сотрудники имеют возможность действовать в основном по своему усмотрению. Еще одним важным фактором является, что в компании Google используются самые различные инструменты мотивации персонала, многие из которых достаточно необычны, например, за каждую реализованную идею предполагается денежная компенсация; если вы хотите купить машину с гибридным двигателем, компания предоставит вам \$5 тыс. в рамках программы по защите окружающей среды; хотите пригласить друга в Google? Google тоже этого хочет, и, если ваш друг подойдет, вы получите \$2 тыс.; если у вас родился ребенок, поздравляем! Ваш работодатель предоставит вам денежные компенсации на питание ребенка (по \$500 первые 4 недели) и так далее.[\[3\]](#) Но отдельно необходимо остановиться на особенностях условий работы, создаваемой в Google, что, безусловно, является одним из мощнейших стимулов, привлекающих в компанию большое количество талантливых людей. Одним из ярких свидетельств стремления компании сделать все возможное, чтобы персоналу было комфортно работать и достигать высочайших результатов, является обустройство офисного пространства. Сегодня у компании Google более 70 офисов в 40 странах мира. Ни один из них не похож на другой, в каждом офисе есть элементы национального колорита. В Москве, например, это изображение Бабы-яги, сказочный камень у развилки и декоративные мухоморы, в Буэнос-Айресе это фрески, а в Цюрихе – кабинки горнолыжных подъемников.

Действительно, успех компании во многом зависит от сотрудников, работающих в ней, от их заинтересованности и желания приносить прибыль, компания Google тому пример. То, какие инструменты вы будете использовать для повышения мотивации персонал зависит от вас, однако в заключении хотелось бы привести цитату Рене Веста, президента Luxor and Excalibur Hotel: "У вас может быть лучшая стратегия и лучшее здание в мире. Но если вы не покорили сердца и умы людей,

которые работают с вами, ни одно из них не воплотится в жизнь".

Список литературы:

Курочкина А.А., Фомиченко И.А., Хныкина Т.С. Теории мотивации в практике менеджмента. Учебное пособие. – СПб.: СПбТЭИ, ООО «Книжный Дом», 2007. – 240 с. – ISBN 978-5-94777-094-0. – 240 с.;

1. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет "Университет", 2014.;
2. Google [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.google.ru/intl/ru/about/> (дата обращения 10.10.2018)

1. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет "Университет", 2014. [Электронный ресурс]. – URL:http://www.consultant.ru/edu/student/download_books/book/mikhnenko_pa_teorija_me (дата обращения 08.10.2018) [↑](#)
2. Курочкина А.А., Фомиченко И.А., Хныкина Т.С. Теории мотивации в практике менеджмента. Учебное пособие. – СПб.: СПбТЭИ, 2011. – 40 с. [↑](#)
3. Google Карьера [Электронный ресурс]. – URL: <https://careers.google.com/how-we-care-for-googlers/> (дата обращения 10.10.2018) [↑](#)