

УДК 005.32:331.101.3

«КАРТА КАРЬЕРЫ» КАК СПОСОБ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Н.В. Зайцев, студент гр. УКб-111, IV курс
Научный руководитель: В.С. Люкшин, к.т.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

В настоящее время, мотивация играет значительную роль в управлении персоналом. От того на сколько мотивированы сотрудники в организации, зависит их эффективность на рабочем месте, и в конечном счете прибыль организации. Поэтому современные руководители должны обратить особое внимание на мотивацию, как на один из важнейших факторов повышения производительности труда [1].

В СССР было принято работать за идею, а отсутствие гордости за свое предприятие каралось общественным порицанием. И люди работали, причем работали отлично. Пятилетка за два года являлась сверхзадачей, и этого было абсолютно достаточно для успешного функционирования предприятия, причем на всех его уровнях. Потому что люди чувствовали себя причастными к общему делу. Повара в заводской столовой готовили так, что бы рабочий был сыт и доволен, и выполнил свою работу так хорошо, насколько ее может выполнить сытый сотрудник. Потому, что дело общее и цель одна.

Но что мы видим сейчас. В современных организациях люди работают исключительно за деньги, выполняя достаточный минимум, что бы ни напрягаться, но и остаться на своем рабочем месте. Ни для кого не секрет, что среднестатистический работник офиса из положенных ему восьми рабочих часов работает только четыре, и это в лучшем случае. Остальное время он проводит сидя в социальных сетях, в столовой, и в курилке. Последнее является самым опасным тайм-киллером на предприятии, поскольку сотрудник может проводить там примерно до двух часов рабочего времени, общаясь с коллегами. Кстати, Артемий Лебедев, основатель самой популярной дизайнерской студии в России – «Студии Лебедева», автор дизайна поисковой системы «Яндекс» и логотипа «Московского метро» решил проблему курения своего персонала очень интересно. Поскольку сотрудники тратили уйму рабочего времени на перекуры, он документально «Обозвал» все кабинеты в офисе курилками, тем самым разрешив всем своим сотрудникам курить на рабочем месте [2]. После чего производительность их труда подскочила в разы. Вернемся к тому, что сотрудники работают только четыре часа из положенных восьми. Что же делать? Вот тут и возникает вопрос мотивации, первое, что приходит на ум руководителю это денежное поощрение. Давайте рассмотрим этот вопрос.

К сожалению, в России большинство руководителей считают, что деньги являются основным, и самым эффективным инструментом мотивации персонала. Но это не совсем так. Да, деньги могут мотивировать, но на незначительный промежуток времени. Предположим работнику ежемесячно начали выплачивать определенную сумму денег. Но, к сожалению, по истечению определенного промежутка времени, работник возвращается к тому же уровню производительности, что и был раньше. Чем же это все обусловлено? Очень просто. Работник, постоянно получающий премию, начинает к ней привыкать, и приравнивает ее к своей зарплате. Естественно, что руководитель не может постоянно выплачивать премии, и когда он перестает это делать, сотрудник начинает возмущаться, ведь он уже привык, тратить больше чем получал. В итоге мы имеем отрицательно мотивированного сотрудника. Но мы не можем отказаться от премий совсем, ведь они все же имеют свою эффективность. Для того что бы премии были оправданы с точки зрения мотивации, руководителю следует выплачивать их по достижению определенных результатов в рабочей деятельности. Таким образом, если сотрудник захочет, то он может повысить свою зарплату, размер которой будет зависеть только от него самого.

Предположим, сотрудник захотел себе машину не хуже чем у коллеги, но заработная плата не позволяет ему взять кредит. Вследствие чего мы получаем сотрудника с плохим настроением в сумме с негативной мотивацией. Каковы его мысли? Он думает, что нужно работать лучше и больше. А насколько лучше, и как долго что бы получить премию? Но премия единовременна, и не решит проблему, ведь кредит нужно выплачивать каждый месяц. В итоге такой сотрудник перестает напрягаться, оставив все на самотек, и живя в призрачной надежде получить повышение за выслугу лет. Такие сотрудники нам не нужны. Что же делать? Проанализировав данную проблему, было предложено следующее решение. Работник не развивается и не работает эффективнее, потому что он не видит перед собой ясный и четкий путь повышения своей заработной платы и карьерного роста. Для этого руководителю следует изучить потребности работника, (что бы понять, чем поощрять) и разработать для каждого свою «Карту карьеры» которая должна иметь вид «Чеклиста», и висеть перед глазами, на рабочем месте сотрудника. Таким образом, сотрудник знает, что закрыв все пункты, он получит определенную сумму денег в совокупности с другими поощрениями. В итоге мы получаем организацию с положительной динамикой роста, причем динамику закладывает сам руководитель путем создания «Чеклистов» и желанию сотрудников получать больше денег.

Так давайте же рассмотрим, из чего должна состоять «Карта карьеры». В зависимости от того чем занимается организация пункты в «Чеклисте» будут отличаться. Предположим, что наша организация занимается тем, что вытачивает втулки. И возьмем для примера сотрудника, который собственно их и вытачивает. Согласно плану он должен вытачивать 10 000 втулок в месяц, за что он получает 25 000 рублей. И этот сотрудник хочет получать

больше. Не вопрос. Для этого мы выясняем путем анкетирования, что он хочет. На выходе получаем, что он хочет отдохнуть за границей и еженедельно посещать бассейн. Для этого ему нужны ни деньги, а путевка за границу и абонемент в бассейн. Для чего мы это выяснили? А для того, что в организации найдется еще пару десятков людей с такими же потребностями. Тогда руководитель сможет значительно сэкономить, заказав со скидкой путевки и абонементы оптом.

Теперь мы знаем, как поощрить нашего сотрудника, и самое время разработать «Карту карьеры».

Задача организации по вытачиванию втулок, как ни странно вытачивать втулки, много и качественно. Поэтому перед сотрудником, если он хочет получать больше, выстраивается список целей, что и является «Картой карьеры»

Список	Вознаграждение	Итог
Перевыполнение плана на 5, 10, 15, 20 %	1000, 2000, 3000, 4000	
Предложения по оптимизации процесса вытачивания втулок, и уменьшению брака.		
Участие в кружках качества		
Предложения по организации рабочего места		
Предложения по уменьшению количества телодвижений за 1 операцию		

Вот так, путем определения потребностей сотрудников, и потребностей организации мы сможем повысить мотивацию, конкретно каждого работника, и вывести организацию на новый уровень эффективности производства.

Список литературы:

1. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2004. - 432 с.
2. Артемий Лебедев. Как все начиналось [Видеозапись] –Новосибирск, 2005.