

Факторы эффективности мотивационного аудита в современной российской компании

Научный руководитель – Пугачев Василий Павлович

Котикова Алина Анатольевна

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Кафедра управления персоналом, Москва, Россия

E-mail: akotikova.95@mail.ru

Актуальность исследования эффективности мотивационного аудита в современной российской компании определяется практической востребованностью и недостаточной теоретико-прикладной разработанностью этой проблематики.

Мотивационный аудит представляет собой вид деятельности по диагностике и повышению эффективности системы мотивации персонала организации. Его проведение осуществляется с целью получения руководителями объективных данных о текущем состоянии системы мотивации, ее проблемных областях, потенциальных возможностях, а также оптимальных направлениях и способах корректировочного управленческого воздействия [1, 3, 4, 5].

Представим систему мотивационного аудита как *целостное взаимодействие факторов эффективности мотивационного аудита*, прежде всего:

субъекта мотивационного аудита - команды аудиторов, которая формируется в зависимости от особенностей аудируемой организации, специфики целей и задач каждого отдельного проекта по мотивационному аудиту. Чем сложнее поставленные перед аудиторами задачи, тем больше требований предъявляется к уровню их профессионализма, знаниям, опыту и численности команды [1];

методологии мотивационного аудита - структуры, логической организации, методов и средств сбора, обработки и анализа данных, используемых в мотивационном аудите [2]. При определении методологии мотивационного аудита важно обратить внимание на возможности применения междисциплинарных исследовательских методов, прежде всего, системного, структурно-функционального, сравнительного и др. подходов в мотивационном аудите, а также социологических методов сбора и анализа данных, таких как раздаточное анкетирование, экспертное и диагностическое интервьюирование, наблюдение, тестирование, фокус-группа, группировка, типологизация и др. [5];

источников получения, объема и особенностей информации, полученной в результате проведения мотивационного аудита - обычно аудиторы работают с той информацией, которую им предоставляют представители аудируемой организации, однако руководители значительного числа организаций неохотно предоставляют информацию о системе мотивации внешним консультантам. Для избежания конфликтов и корректного использования методов сбора и анализа информации необходимо предварительно согласовывать с заказчиками мотивационного аудита приемлемые для них источники сбора данных;

технологии мотивационного аудита - динамической системы последовательно осуществляемых действий, методов, операций, процедур, начиная от установления основных этапов исследования и реализуемых на них операций, составления перечня лиц, которые будут участвовать в его проведении, определения временных границ каждой стадии и круга исполнителей, и заканчивая формулированием ключевых факторов успешности этапа. Мотивационный аудит базируется на типовом алгоритме операций, применяемом

для любого вида социологического исследования, при этом на каждом этапе мотивационного аудита происходит преобразование стандартных операций, в связи с особенностями его цели, объекта, предмета и методологии [4, 5];

продолжительности мотивационного аудита в целом и его отдельных работ, в частности - обычно сроки определяются масштабами проекта и его особенностями, зависят от выбранных методов сбора и анализа данных, объема собранной информации, степени детализации данных в аудиторском отчете, временных возможностей, потребностей и ограничений заказчиков.

фактора вовлеченности руководства и сотрудников в проведение мотивационного аудита - предполагает наряду с аудиторской командой во главе с её руководителем участие генерального директора аудируемой организации и, возможно, руководителей структурных подразделений в определении концепции, целей и задач мотивационного аудита в организации и формулировании выводов и заключений, а также сотрудников исследуемых структурных подразделений в сборе и анализе информации;

критериев приоритетности вопросов - какие проблемы являются самыми важными и требуют незамедлительного решения. Ресурсы для проведения улучшений в той или иной мере ограничены, поэтому выбор делается в пользу самых важных вопросов [1];

управленческой востребованности и ценности данных аудиторского отчета - аудиторское заключение обычно содержит в себе информацию о текущей ситуации в системе мотивации персонала, выявленных в ней проблемах, а также рекомендации по её корректировке и оптимизации. Наиболее важное свойство аудиторского заключения — это возможность его использования для определения направлений усилий в будущем. Знание о настоящем состоянии позволяет планировать, устанавливать цели, которые в дальнейшем можно использовать в качестве стандартов оценки [3].

преодоления сопротивления со стороны руководства и сотрудников - внедрение изменений требует усилий, энергии и влечет за собой определенную степень риска, однако его можно преодолеть путем обсуждений, переговоров, голосования и др. методов [1];

установления непрерывной программы мотивационного аудита (мотивационный аудит как часть контроллинга) - мотивационный аудит может стать частью системы контроллинга организации, что будет содействовать росту уровня осознания руководителями текущей ситуации в системе мотивации персонала, созданию эффективной системы непрерывного контроля над внедрением и реализацией определенной мотивационной стратегии.

Теоретическая значимость данной статьи состоит в выявлении факторов эффективности мотивационного аудита как метода мотивационной диагностики. Полученные в ходе исследования результаты могут быть полезны для дальнейшего развития мотивационного аудита как инструмента диагностики системы мотивации персонала в организации, использованы для повышения его результативности, обеспечения достижения поставленных целей и оптимизации финансовых, временных и иных видов затрат на его проведение.

Источники и литература

- 1) Weightman J. The employee Motivation Audit. Cambridge: Cambridge Strategy Publications, 2008.
- 2) Большой энциклопедический словарь / Ред. А. М. Прохоров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Большая Российская энциклопедия, 2000. – 1456 с.
- 3) Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. — М.: Альфа-Пресс, 2010.
- 4) Олехнович М., Макарова Т. Мотивационный аудит как технология повышения эффективности управления персоналом // Управление персоналом. 2006. № 2.

- 5) Панова Е.А. Мотивационный аудит как управленческая технология: дис. . . канд. соц. наук 22.00.08/ МГУ им. М.В. Ломоносова. – М., 2011.