

«УПРАВЛЕНИЕ СЧАСТЬЕМ» СОТРУДНИКОВ – ПРОСТО СЛОВА ИЛИ ЭФФЕКТИВНАЯ МЕРА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ?

Брагин Александр Геннадьевич,
студент 4 курса экономического факультета,
e-mail: braagin@mail.ru

Родин Дмитрий Владимирович,
канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента,
Мордовский государственный университет имени Н.П.Огарева,
г.Саранск
e-mail: rodind@mail.ru

В настоящий момент проблемы мотивации и повышения вовлеченности сотрудников широко отражены в научной литературе. Дискуссионной становится тема «управления счастьем» сотрудников. В данной статье приводится обоснование необходимости «управления счастьем» сотрудников в целях развития человеческого капитала и повышения конкурентоспособности компании.

Ключевые слова: счастье, счастливый сотрудник, вовлеченность, мотивация, эффективность, индивидуальный подход.

HR-директоры пытаются позиционировать компании как «сообщество счастливых людей, испытывающих искреннюю радость при встрече с коллегами по утрам и ведущих позитивные коммуникации с клиентами в течение всего дня» [1].

«Управление счастьем» сотрудников – это управленческий процесс, основанный на механизмах психологии и индивидуальном подходе, осуществляемый HR-службами (субъект управления) в целях профессионального, духовного и материального развития сотрудников (объект управления), предметом которого является «счастье на работе», «счастье в карьере», а не абстрактная категория общечеловеческого счастья, которое в зависимости от общей жизненной мотивации человека может не пересекаться с его ролью в компании. Тем не менее, карьера и успех в работе – весомая составляющая личного счастья большинства людей, причинно-следственная связь данных понятий в современном мире, пронизанном духом предпринимательства, очевидна.

Многие эйчары отмечают, что «идея о счастье» очень хорошо работает на молодую аудиторию. В этом плане она бесценна для сектора услуг, где функцию обслуживания выполняют люди до 30 лет. С более старшими возрастными категориями немного сложнее. Однако все решается через преподнесение идеи. Молодежи о ней рассказывают ярко, громко, с аудио- и визуальной поддержкой,

через креативные решения и проекты. С руководителями, людьми более солидного возраста, уместно говорить о том же, но на языке цифр и диаграмм, с позиции пользы для компании.

Часто можно услышать мнение о том, что говорить о счастье в бизнес-контексте не прагматично. Дэн С. Кеннеди в своей книге «Жесткий менеджмент. Заставьте людей работать на результат» так рассуждает по этому поводу: «Наемные служащие вбили себе в голову, что делать их счастливыми – это обязанность работодателя. Но эти люди забывают, что вы им платите за работу и принесенную прибыль. А счастливыми пусть их делают другие бизнесы – от парка Диснейленд до борделей в Неваде. И все они взимают плату за свои услуги» [2].

Руководители и эйчары, использующие технологии «управления счастьем», с этим не согласны. Для них счастье, понимаемое чаще как умение радоваться, проявлять позитивные чувства, осознавать, что все это можно и нужно делать внутри компании – это прикладное, выгодное для бизнеса явление, которым можно и нужно управлять.

На наш взгляд, счастливый – это тот сотрудник, который доволен своей работой, активен и вовлечен во внутрикорпоративную жизнь. Этот человек не воспринимает свое присутствие на работе как нечто должное, что он обязан делать, и не считает, что его работа – выполнение только рутинных должностных обязанностей.

Таким образом, корпоративное счастье сводится к традиционной задаче повышения вовлеченности персонала. Только под вовлеченностью персонала понимается средний показатель по компании (результат экспертизы), а вовлеченность сотрудника – категория индивидуальная, обозначающая изучение потребностей конкретного человека, проникновение в его мотивы. Возникает закономерный вопрос: чем в таком случае счастливые сотрудники отличаются от мотивированных?

Границы понятий настолько размыты, что никакое определение не дает их четкого представления по причине индивидуальной трактовки счастья. Поясним на примере. Как оценивать ситуацию, если компанию покидает человек, который мотивирован, соответствует ценностям и внутренним установкам работы в компании, хорошо работает, ему достойно платят. Если есть интервью на выходе, то, при условии, что оно проведено профессионально и сотрудник раскрылся, оказывается, что человека не устраивало очень многое. Выясняется, что:

- далеко не всех мотивируют деньги;
- хорошие условия труда могут совершенно не влиять на производительность;
- у сотрудника было много идей, но его никто не слушал;
- все это время он не понимал, для чего он делает свою работу;
- у него были напряженные отношения с непосредственным начальником;

– он постоянно ссорится дома с женой из-за частых корпоративов, на которые вынужден ходить, чтобы не потерять работу [1].

Нельзя мотивировать людей по шаблону. Можно предположить, что счастье сотрудника в том, чтобы его понимали. Понимали, чем его мотивировать.

По словам Питера Сенге, когда организация берет за точку отсчета личные цели своего сотрудника, она становится для него инструментом самореализации, а не поработившей его машиной [5].

Взаимоотношения собственника и сотрудников компании – это всегда дорога с двухсторонним движением. Если компания желает, чтобы сотрудник отдавался работе, был привержен, вовлечен, она должна идти навстречу. Это могут быть разные вещи: социальная политика – предоставление льгот и компенсаций, когда компания оплачивает полисы ДМС, предоставляет бесплатное питание и т. д. Это серьезно улучшает отношение сотрудников к компании: чем больше организация закрывает у работников таких бытовых проблем, которые требуют времени, нервов, денег, тем более эффективно это работает на пользу компании.

Расширенный социальный пакет – это необходимость, но этого недостаточно. Вспомним всем известную пирамиду потребностей А. Маслоу (рис. 1).

Согласно ей, проводя социальную политику, фирма может удовлетворить лишь первичные потребности сотрудника. Причем, сила воздействия потребности будет функцией от степени ее удовлетворения [3]. Счастье сотрудника – это как раз нечто большее, чем решенный материальный уровень. Счастливыми сотрудники становятся тогда, когда они забираются на 4 – 5 уровень пирамиды, и помимо выполнения своей операционной, каждодневной работы так же работают на инновации, предлагая усовершенствования, оптимизируя процессы, это особенно ценится в компаниях, ориентированных на результат.

Счастливым сотрудникам интересно делать свою работу, и, поскольку они увлечены этим занятием, им интересно двигаться за рамки шаблонных инструкций, развивать, совершенствовать, предлагать идеи и решения, которые помогут повысить эффективность их маленького участка и за счет этого целой компании.

К тому же счастье имеет вирусную природу и воссоздает себя через уже «осчастливленных» сотрудников, и влияет на эффективность работы команды, задавая «просто удовлетворенным» работой сотрудникам планку истинного профессионального счастья.

Говоря о профессионалах своего дела, можно предположить: когда сотруднику важен результат – счастье приравнивается эффективности. Положительные эмоции от достижения цели, решения трудной задачи передаются и коллегам, и топ-менеджменту. Всё зависит от настроения – включает сотрудник в понятие счастья результативность или нет. Сложно себе представить работника, который считает себя профессионально счастливым, доволен своей карьерой, не достигая при этом результатов или ключевых показателей, по которым оценивается его работа. Сотрудники будут счастливы, если в созданных для них условиях они смогут достичь личной эффективности, напрямую влияющей на эффективность бизнеса.

Но оказывается, в некоторых ситуациях счастливые сотрудники могут сослужить и дурную службу компании. Нужно учитывать, что у каждой компании на разных этапах ее развития бывают переходные моменты, взлеты и падения. Со счастливыми сотрудниками гораздо сложнее работать в периоды перемен и кризисов. Они привыкли к стабильности и позитиву, а когда нет этого постоянного ощущения счастья и движения вверх (как рыночного движения компании, так и личного движения и чувства эйфории сотрудника от своих достижений), такие люди часто воспринимают ситуацию очень плохо, остро. Хотя на самом деле компания может просто менять вектор развития, корректировать профиль деятельности, то есть в организации происходят естественные процессы. В такой момент счастливые сотрудники начинают «потухать».

Нужно отслеживать такие ситуации, в которых ценные и «горящие» сотрудники могут начать сдавать позиции. Выгорание «топов» – один из важнейших вопросов HR-менеджмента, его задача состоит в том, что для сохранения «счастливого коллектива» необходимо осознавать, когда наступает критический момент, и начинать поддерживать лояльных и талантливых работников заранее [1].

В бизнесе все методы поддаются финансовой оценке. Что выгоднее – «дорогой» всеобщий подход к созданию благоприятных условий работы или возможно еще более дорогой – индивидуальный? К примеру, компания оплачивает сотрудникам ДМС и фитнес. Однажды сотрудник, бывший на хорошем счету, работавший честно, долго, вдруг столкнулся с серьезными проблемами со здоровьем. В одном случае компания просто не отреагировала. В другом – руководство подключает связи, чтобы найти врача и больницу, предоставить на долгое время крупную беспроцентную ссуду. Не фитнес,

который был равной мерой, распространяемой на весь персонал по традиции, затронул сердца и сделал счастливее даже тех сотрудников, кто формально не имел отношения к попавшему в беду сотруднику [1].

Говоря о счастливых сотрудниках, имеется в виду способность компании отвечать на индивидуальные ожидания и жизненные обстоятельства людей, готовность руководства для начала замечать особенные ситуации и вкладываться материально в их решение.

Резюмируя вышесказанное, отметим, что счастливые сотрудники являются конкурентным преимуществом компании: вовлеченность, энтузиазм, горящие глаза людей – всё это конвертируется в реальный коммерческий успех. Главное – уметь применить эти активы. Желание собственников предприятий и эйчаров быть в тренде и работать с категорией счастья сотрудников выводит компании на новые уровни развития.

Как писал Акито Морита в своей книге «Sony. Сделано в Японии», «в долгосрочной перспективе ваш бизнес и его будущее находятся в руках тех людей, которых вы нанимаете» [4].

Когда руководители поймут, что прочным фундаментом любой организации служит наличие «счастливого» человеческого капитала и единой корпоративной культуры, объединяющей людей, способствующей достижению личных и корпоративных целей, и направят свое внимание и усилия на создание такой организации, успех им обеспечен.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1 БОГДАНОВ И. ЧТО ТАКОЕ СЧАСТЬЕ – КАЖДЫЙ ЭЙЧАР ПОНИМАЛ ПО СВОЕМУ [ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС] / И. БОГДАНОВ, К. ПОПОВ, Ю. МАЕВСКАЯ, Н. СЕМИЧАСТНОВА // УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. – 2013. – №10. – РЕЖИМ ДОСТУПА: <http://www.top-personal.ru/issue.html?3345>

2 КЕННЕДИ Д. ЖЕСТКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ЗАСТАВЬТЕ ЛЮДЕЙ РАБОТАТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ / Д. КЕННЕДИ. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2012. – 292 с.

3 МАСЛОУ А. МОТИВАЦИЯ И ЛИЧНОСТЬ / А. МАСЛОУ : [ПЕР. С АНГЛ. Т. ГУТМАНА, Н. МУХИНОЙ]. – 3-Е ИЗД. – СПБ.: ПИТЕР, 2008. – 352 с.

4 МОРИТА А. SONY. СДЕЛАНО В ЯПОНИИ: ПЕР. С АНГЛ. / А. МОРИТА – М.: АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС, 2006. – 290 с.

5 СЕНГЕ П. ПЯТАЯ ДИСЦИПЛИНА: ИСКУССТВО И ПРАКТИКА САМООБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ / П. СЕНГЕ – М.: ЗАО «ОЛИМП-БИЗНЕС», 1999. – 408 с.

«THE MANAGEMENT OF EMPLOYEES HAPPINESS» – SIMPLE WORDS OR EFFECTIVE WAY OF INCREASING ORGANIZATIONS COMPETITIVENESS?

Bragin Aleksandr Gennadyevich,
a 4th year student, Department of Economics,
e-mail: braagin@mail.ru

Rodin Dmitry Vladimirovich,
PhD, Associate Professor of Management,
e-mail: rodind@mail.ru

Ogarev Mordovia State University,

Saransk

Discussing about motivation and increasing involvement of employees is being continued today. It is becoming popular to have glad workers. The object of this paper is to show a necessity of employees «happiness management» for the purpose of accumulation humans capital and increasing companies competitiveness.

Keywords: happiness, happy employee, involvement, motivation, efficiency, individual approach.