

Рожкова Е.Д.,

студент

3 курс, факультет «Управления»

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Челябинский государственный университет»*

Россия, г. Челябинск

КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** в статье раскрывается понятие мотивации труда в научных трудах как отечественных, так и зарубежных ученых. Автор приводит различные точки зрения на данный термин. Исследование идет от истоков появления понятие «мотивация». В работе отмечено, что сегодня нет единого понятия мотивация, и большинство ученых приводит свою трактовку термина. Однако благодаря большому количеству исследований можно синтезировать единые термины, которые будет охватывать большее количество определений.*

***Ключевые слова:** мотивация, исследования концепции мотивации в организациях, социальная психология, исследования труда персонала.*

***Abstract:** the article reveals the concept of labor motivation in the scientific works of both domestic and foreign scientists. The author gives various points of view on this term. The research goes back to the origins of the concept of "motivation". The paper notes that today there is no single concept of motivation, and most scientists give their own interpretation of the term. However, thanks to a large number of studies, it is possible to synthesize uniform terms that will cover a larger number of definitions.*

***Key words:** motivation, studies of the concept of motivation in organizations, social psychology, studies of personnel work.*

Актуальность данной темы заключается в том, что, чем больше возможностей предоставит организация, тем в большей степени персонал предприятия будет готов прикладывать свои усилия для достижения целей деятельности предприятия.

Под концепцией мотивации труда персонала понимают совокупность способов и методов мотивации труда персонала для достижения поставленной цели путем использования имеющихся в организации ресурсов. Целью применения концепции мотивации труда персонала является согласование интересов организации и персонала. В современной практике используется ряд концепций мотивации персонала, которые направлены на выработку стратегии согласования потребностей работодателей, работников и соискателей.

Современные концепции мотивации труда персонала реализуются в рамках осуществления всех функций управления персоналом. Обусловлено это тем, что мотивация сама по себе является одной из функций управления наряду с планированием, организацией, контролем [2, с. 194–196], координацией и регулированием [1, с. 142]. Эти функции взаимосвязаны, а их реализация циклична и, как правило, последовательна.

Понимая мотивацию в широком смысле как способ побуждения работников к эффективному труду [1, с. 143], можно выделить ряд способов мотивации персонала, осуществляемый в рамках основных управленческих функций. Поскольку мотивация проявляется как результат исполнения всех управленческих функций предприятия, ее ответное воздействие на систему управления предприятия в целом очень велико. Это приводит к необходимости обоснованного выбора вариантов применения концепций мотивации персонала для реализации каждой из функций системы управления (таблица 1).

Варианты применения концепций мотивации при реализации функций
системы управления персоналом

Наименование функции управления персоналом	Наименование концепции мотивации
Функция подбора, отбора и найма персонала	– Концепция компенсаций – Концепция оценки персонала
– Функция формирования персонала организации для наилучшего достижения целей производства – Функция развития организационной структуры и морального климата предприятий	– Концепция целеполагания – Концепция командообразования – Концепция интеграции в кооперативную культуру
Функция оценки персонала	Концепция оценки персонала
Функция использования потенциала работников и его вознаграждения	– Концепция компенсаций – Концепция управления карьерой, – Концепция подготовки и развития персонала – Концепция оценки персонала
Функция обеспечения гарантий социальной ответственности организаций перед каждым работником	Концепция компенсаций
– Функция анализа имеющегося кадрового потенциала и планирования его развития с учетом перспектив – Функция оценки и обучения кадров	– Концепция оценки персонала – Концепция управления карьерой – Концепция подготовки и развития персонала – Концепция делегирования полномочий
– Функция мотивации персонала	Включает все концепции мотивации
– Функция содействия адаптации работников к нововведениям – Функция создания социально комфортных условий в коллективе – Функция решения частных вопросов псих. совместимости сотрудников	– Концепция целеполагания – Концепция компенсаций – Концепция делегирования полномочий – Концепция интеграции в корпоративную культуру

Отметим, что при реализации той или иной функции управления могут быть использованы все или только некоторые из концепций мотивации, представленных в таблице 1.

Так, к примеру, функция подбора, отбора и найма персонала реализуется на предприятиях всех форм собственности и размеров, осуществляющих

деятельность во всех сферах экономики. Однако при недостатке персонала требуемой должности (профессии) на рынке труда организация будет вынуждена использовать концепцию компенсаций для того, чтобы привлечь персонал с этого рынка или переманить его с другого предприятия, воспользовавшись хедхантингом. При избытке персонала на рынке труда, напротив, организация будет отсеивать кандидатов с целью найти наилучшего из них, т. е. будет производить концепцию оценки персонала. Безусловно, применение двух данных концепций не ограничивается только лишь параметрами рынка труда, могут существовать законодательные и иные ограничения, которые вынудят предприятие к применению той или иной концепции.

Большое влияние на выбор концепций мотивации персонала может оказывать размер предприятия. К примеру, на микропредприятиях конфликты встречаются намного реже, чем в крупных организациях. Обусловлено это тем, что микропредприятия регистрируются уже знакомыми людьми, которые имеют схожий уровень культуры и являются специалистами в каком-либо деле. Это позволяет им добиваться полной взаимозаменяемости и согласованности действий.

Поэтому функция создания социально комфортных условий в коллективе в данном случае может быть решена при применении концепции компенсаций. В крупном предприятии такая концепция может не работать, поскольку большое количество персонала потребует большей вариативности компенсаций. А это может принести больше вреда, чем пользы, поскольку, с одной стороны, потребует большего вложения ресурсов, а, с другой стороны, не будет адекватно оценено персоналом (часть персонала будет считать свой вклад в корпоративную культуру недооцененным). В данном случае может быть более эффективным применение концепции делегирования полномочий.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что выбор подхода и концепции мотивации в основном обусловлен условиями функционирования

конкретной организации, а также такими критериями как: отраслевая принадлежность, численность персонала, размер организации и другими.

Концепция целеполагания ориентирована на согласование целей предприятия и каждого конкретного работника. Осуществление данной концепции на предприятии происходит на всех этапах управления персоналом. При этом основная роль отводится этапу найма, отбора и подбора персонала как этапу, формирующему общность целей и ценностей персонала и предприятия. В рамках этого этапа производится подбор персонала с характеристиками, в число которых входят не только профессиональные, но и требуемые для исполнения целей предприятия личностные характеристики персонала.

С другой стороны, для получения точно такого же результата может быть применена концепция компенсаций. Выбор одной из этих концепций будет зависеть от того, какие ресурсы имеются у данной организации. Требуемые при реализации концепции целеполагания ресурсы не всегда могут быть дорогостоящими, поскольку их вид и стоимость обосновываются недоступностью их получения для работника, а не для организации. Например, одной из целей работника может явиться желание свозить своего ребенка на море. Для него самого эта цель кажется высокочрезмерной и тяжело достижимой.

Однако для организации, у которой на море есть своя база отдыха или детский летний лагерь, реализация этой цели не особо затруднительна. Замена этой услуги стоимостью проезда и пребывания в детском оздоровительном лагере, принадлежащем другой организации (применение концепции компенсации), может оказаться в разы дороже. Имеются и случаи обратной зависимости, при которой реализация концепции компенсации оказывается более эффективной, чем реализация концепции целеполагания. Применение концепции компенсаций зависит от конкретной специальности и ее дефицитности на рынке труда. Основой для использования этой концепции

являются параметры рынка труда, в том числе по уровню зарплат в разрезе различных специальностей.

Денежное вознаграждение, формы его получения, а также их относительные и абсолютные размеры воспринимаются работником как свидетельство его ценности для организации, влияют на самооценку работника, напрямую говорят о его социальном статусе. То есть деньги, получаемые работником, выступают для него также и мерилom личностной и профессиональной самореализации. Справедливый, с точки зрения работодателя и сотрудника компании, расчет заработной платы не теряет своей важности из-за наличия других инновационных методов мотивации персонала, т. к. денежное вознаграждение в российских компаниях было и остается базовым элементом мотивации труда [1, с. 113].

Применение концепции командообразования необходимо на большинстве торговых предприятий, поскольку их работники большую часть времени работают в командном режиме. И в данном случае важны такие командные качества как взаимовыручка и взаимозаменяемость.

С этой концепцией тесно связана концепция делегирования полномочий, основанная на позиционировании работников предприятия как специалистов широкого профиля или специалистов экстра-класса. Делегируя им те или иные властные полномочия, менеджмент предприятия не только освобождается от оперативного управления процессом за счет меньших ограничений персонала и предоставления ему большей свободы в достижении целей организации, но и вырабатывает у каждого члена персонала осознание собственной значимости для предприятия, доверия ему как профессионалу. В итоге работник получает организационную, финансовую, юридическую и психологическую свободу, необходимую для получения удовлетворения от работы.

А организация – освобождение рабочего времени управляющего персонала для решения стратегических задач. Однако делегировать

полномочия может только управляющий персонал в организации. Торговый персонал может лишь принимать на себя некоторый уровень ответственности, получая взамен некоторую свободу в своих действиях. Данная концепция наиболее эффективно применяется в крупных и средних компаниях.

Концепция управления карьерой состоит в планировании ротации персонала или его повышения на основе оценки персонала и его дальнейшего целенаправленного обучения (при необходимости), проводимых при помощи принятых на предприятии методов. Эта концепция может проводиться путем последовательной ротации специалистов путем их перевода на существующие на предприятии участки. Перевод проводится после оценки компетенций специалиста на существующем рабочем месте и выявления необходимости его целенаправленного обучения для горизонтальной ротации. При прохождении всей горизонтали специалист получает комплекс компетенций во всех видах деятельности предприятия и может быть выдвинут на занятие более высокой должности в карьерной лестнице. Для использования данной концепции предприятие должно обладать необходимой широтой деятельности, предусматривающей наличие различных участков, поэтому данная концепция может быть применена только в крупных компаниях.

Планируя карьеру всех специалистов на предприятии, отдел кадров получает полное представление о том, кто и когда сможет занять ту или иную должность. Это же понимание существует и у самих специалистов предприятия, которые точно знают, что им необходимо сделать для достижения желаемой цели, т. е. они мотивированы на определенные действия для ее достижения и повышения собственной квалификации. А, следовательно, концепция планирования карьерой тесно увязана с концепцией подготовки и развития персонала, а также с концепцией оценки персонала.

Примечательно, что повышение квалификации и уровня образования само по себе может являться для человека мощным стимулом. А адекватная оценка каждого специалиста в организации – механизмом, поддерживающим

все другие мотивы в адекватном состоянии. Данное утверждение обосновано тем, что любая концепция и система мотивации действительны только тогда, когда основаны на существующих у персонала потребностях и понятных критериях их достижения. С другой стороны, повышение квалификации персонала, которому предшествует качественно проведенная оценка персонала, стимулирует повышение конкурентоспособности организации на рынке сбыта. Данными концепциями могут воспользоваться предприятия всех размеров и форм собственности.

Еще одной концепцией, которая объединяет применение всех описанных выше концепций мотивации, является концепция интеграции в корпоративную культуру. Корпоративная культура становится одним из самых эффективных средств мотивации персонала, как только работник удовлетворяет потребности низших уровней (физиологические потребности, безопасность и защищенность). На средних уровнях у человека появляются потребности иного плана: достойное положение в коллективе, признание, самореализация. Тогда на первый план выходит корпоративная культура, одной из важных функций которой является поддержка каждого члена коллектива, раскрытие его индивидуальности, талантов, личностного потенциала. Развитая корпоративная культура способствует тому, что отдельные сотрудники и команды сами контролируют деятельность в рамках правил и ограничений, определяемых организационной культурой. Это не только ведет к высокой эффективности их работы, но и повышает мотивацию трудовой деятельности, поскольку приверженность общим ценностям уменьшает число конфликтов и потерь организации от них.

Библиографический список:

1. Ляхова, Н.О. Специфика современного управления мотивацией персонала в строительной сфере [Текст] / Н.О. Ляхова, Т.В. Карпенко // Студенческий научный форум: VI Международная студенческая электронная

научная конференция (г. Пенза, 15 февраля – 31 марта 2014 г.). – Саратов: ООО «Научно-издательский центр «Академия Естествознания», 2020. – С. 111–119.

2. Мадых, А.А. Факторы мотивации персонала в реализации функций управления предприятием. / А.А. Мадых // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития, 2021. – № 5. – С. 141–151.

3. Маслов, В.П. Проблемы стимулирования эффективного труда работников торговой сферы [Текст] / В.П. Маслов, Л.П. Синяева, И.В. Додорина // Вестник СамГУПС. – 2020. – № 2 (36). – С. 37–42.