

Рожкова Е.Д.,

студент

3 курс, факультет «Управления»

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

Россия, г. Челябинск

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** в статье раскрывается процесс управления мотивацией труда персонала на основе научных трудов отечественных и зарубежных ученых. В работе приведены различные точки зрения на данный термин. Исследование идет от истоков появления понятие «мотивация» и ее связи с эффективностью работы сотрудников. В работе отмечено, что сегодня нет единого понятия мотивации, и большинство ученых приводит свою трактовку термина. Однако благодаря большому количеству исследований можно синтезировать единый термин, который будет охватывать большее количество определений.*

***Ключевые слова:** мотивация персонала в организациях, управления сотрудниками, социальное управление, исследования мотивации.*

***Abstract:** the article reveals the process of personnel motivation management based on the scientific works of domestic and foreign scientists. The paper presents various points of view on this term. The research goes back to the origins of the concept of "motivation" and its connection with the efficiency of employees. The paper notes that today there is no single concept of motivation, and most scientists give their interpretation of the term. However, thanks to a large number of studies, it is possible to synthesize a single term that will cover a larger number of definitions.*

Key words: personnel motivation in organizations, employee management, social management, motivation studies.

Тема данной работы крайне актуальна, так как без учета мотивации персонала эффективность труда будет либо недостаточной, либо избыточной. Оба этих случая будут негативно влиять на итоги деятельности организации и уровень профессионального развития персонала (в обоих случаях у персонала не будет стимула к развитию, а в первом случае – еще и возможностей).

Соответственно, можно говорить о том, что в настоящее время для мотивации персонала необходимо согласование интересов и возможностей персонала и организации. То есть существует и у предприятия, и у работников (как уже нанятых, так и находящихся в поисках работы на рынке труда) потребности в нахождении эффективных методов согласования целей и возможностей каждой из сторон на рынке труда [1, с. 66].

Термин «мотивация» – широкое понятие, которое включает в себя систему факторов, детерминирующих поведение (потребности, цели, мотивы, намерения, стремления). Кроме того, он обозначает характеристику процесса, который стимулирует и поддерживает поведенческую активность [2, с. 75].

Мотивацию можно определить как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его направленность и активность. Любое поведение объясняется двояко. Во-первых, это психологические свойства субъекта поведения, во-вторых – внешние условия и обстоятельства, т.е. средовые причины поведения.

Изучим модель внедрения современных концепций мотивации к труду, представляющую собой четырехуровневый комплекс мотивирующих воздействий, позволяющих руководителю адекватно реагировать на ситуацию и поощрять работников в соответствии с их вкладом и целями организации (рисунок 1).

Первый уровень мотивации в модели нацелен на взаимодействие кандидата и организации на рынке труда. Так, если организации необходимы специалисты, предложение которых на рынке труда ограничено, она может воспользоваться концепцией «Компенсационный пакет», согласовав с будущим работником приемлемую для обеих сторон оплату труда, а также предоставление работнику необходимых ему товаров и услуг из числа производимых предприятием. В случае, если на рынке труда имеются специалисты с недостаточной квалификацией, вместо предложения собственных товаров и услуг, в дополнение к заработной плате предприятие может предложить работнику улучшить степень его компетентности по нанимаемой специальности в рамках применения концепции «Подготовка и развитие персонала». В данном случае альтернативой может стать применение концепции «Управления карьерой» с предложением кандидату возможности получить в будущем более высокую должность в организационной структуре предприятия за счет повышения компетентности на разных участках работ.

Отметим, что на первом уровне мотивации взаимодействие организации и работника может происходить как непосредственно на рынке труда, так и во внутренней среде предприятия с целью увязывания потребностей организации и персонала, изменившихся вследствие изменения ситуации на рынке труда. При достижении этой цели в значительной степени нивелируется влияние рынка труда на изменение желания работников сотрудничать с компанией.

Получив желаемое, человеку свойственно изменять свои приоритеты в сторону их увеличения. Поэтому спустя некоторое время применяемые концепции мотивации персонала перестают работать, создавая внутренние проблемы в организации, связанные с недостатком уровня квалификации или организационной культуры. Данные проблемы решаются на втором уровне мотивации в организации, целью которого является баланс интересов организации и персонала в целях ликвидации внутренних проблем. Затрачиваемые ресурсы при этом минимальны. Они состоят в наличии кадров,

которые будут реализовывать соответствующие концепции, и оплаты объемов их дополнительной работы. Кроме того, финансы могут понадобиться на приобретение необходимых инструментов для реализации любой из двух рассматриваемых концепций. В качестве инструментов могут рассматриваться: разработка корпоративного сайта, оплата услуг специалистов-психологов. Целью применения этих инструментов является реализация мероприятий в рамках выбранной концепции.

<p>1 уровень мотивации</p> <p>Цель: баланс интересов работника и организации при недостатках на рынке труда</p>	<p><i>Концепция «Компенсационный пакет»</i></p>	<p><i>Концепция «Подготовка и развитие персонала»</i></p>	<p><i>Концепция «Управление карьерой»</i></p>
	<p>Ресурсы: финансы, продукты (услуги) предприятия</p>	<p>Ресурсы: финансы, кадры</p>	<p>Ресурсы: широкая организационная структура</p>
<p>2 уровень мотивации</p> <p>Цель: баланс интересов работника и организации при недостатках во внутренней среде организации</p>	<p><i>Концепция «Оценка персонала»</i></p>		<p><i>Концепция «Интеграция в корпоративную культуру»</i></p>
	<p>Ресурсы: финансы, кадры</p>		
<p>3 уровень мотивации</p> <p>Цель: баланс интересов работника и организации при</p>	<p><i>Концепция «Делегирование полномочий»</i></p>	<p><i>Концепция «Командо-образование»</i></p>	
<p>Цель: баланс интересов работника и организации при</p>	<p>Ресурсы: финансы, кадры, властные полномочия</p>		<p>Ресурсы: финансы, кадры</p>

наличии временных потерь		
4 уровень мотивации	<i>Концепция «Целеполагание»</i>	
Цель: баланс интересов работника и организации при отсутствии других проблем	Ресурсы: любые ресурсы предприятия	

Рис. 1. Модель внедрения современных концепций мотивации к труду [3, с. 296]

Решение в организации описанных внутренних недостатков приводит к необходимости повышения эффективности внутренних бизнес-процессов компании, в ходе которых выявляются потери времени. В зависимости от того, кто больше страдает от таких потерь – менеджмент или персонал – реализуется одна из двух концепций – концепция «Делегирование полномочий» или концепция «Командообразование». Здесь следует учесть, что первая из концепций реализуется для высвобождения времени менеджмента за счет наделения дополнительными полномочиями нижестоящего члена персонала. Поэтому потребуются дополнительный баланс интересов работника и организации за счет одного из представленных ресурсов, среди которых также отмечены и властные полномочия [4, с. 56].

Решение всех вышеперечисленных проблем взаимодействия работника и организации является базисом для увязки взаимных целей работника и организации, баланс которых может потребовать от предприятия привлечения любых доступных ему ресурсов в рамках экономической целесообразности.

Из представленной модели следует, что комбинация различных форм мотивационного воздействия зависит от уровня развития организации и

имеющихся в ее распоряжении ресурсов. Отметим, что применение любой концепции направлено на достижение конкретного результата. При его достижении данная концепция перестает работать, поскольку это означает переход компании на новый уровень развития, который требует постановки новой цели и, как следствие, применения других концепций ее достижения.

Таким образом, можно констатировать, что современные концепции мотивации персонала обуславливают необходимость мотивационной работы по двум основным направлениям:

– обеспечение оптимальных условий трудовой деятельности (формирование и поддержание организационной культуры, организация рабочего места, возможность профессионального роста и личностного развития сотрудника, социально-психологический климат в коллективе, принадлежность к какой-то профессии или конкретной фирме);

– организации методов прямого воздействия на производственное поведение работников (различные виды материального и нематериального стимулирования персонала).

То, насколько обусловлен выбор концепции, насколько учтены ресурсы организации, насколько полученные результаты поддаются контролю и оценке мотивации персонала на предприятии, позволяет говорить об эффективности применения концепций мотивации в конкретной организации. Для оценки эффективности существует ряд методов, основанных на оценке тех или иных критериев мотивации персонала.

Библиографический список:

1. Аслаханова, С.А. Теоретические аспекты сегментации рынка труда [Текст] / А.С. Аслаханова, А.И. Бексултанова // Научный альманах. – 2020. – № 11-1 (13). – С. 81–84.
2. Васенев, С.Л. Исследование эффективности экономического стимулирования труда в современных российских условиях [Текст] /

С.Л. Васенев, Т.А. Васильева, Р.А. Корнеев // Международное научное издание «Современные фундаментальные и прикладные исследования». – 2020. – № 1 (20). – С. 74–79.

3. Великдань, С.В. Материальное стимулирование, как составляющая мотивации труда [Текст] / С.В. Великдань, Н.Н. Буланкина // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 9 (98). – С. 296–299.

4. Ивашко, А.С. Анализ проблемы текучести кадров в торговом предприятии [Текст] / А.С. Ивашко, Р.М. Кочеткова // Актуальные проблемы социально-гуманитарных наук: Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции (Белгород, 30 ноября 2017 г.) / [Под общей редакцией Е.П. Ткачевой]. – Белгород: ООО «Агентство перспективных научных исследований», 2021. – С. 57–59.