

УДК 005.95

**РОЛИ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**  
**THE ROLE OF MOTIVATION IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**

А.Д. Коробейникова, М.С. Василюванова

Научный руководитель – С.А. Лившиц, доцент

Казанский государственный энергетический университет,

г. Казань, Республика Татарстан

alena.korobeynikova.98@mail.ru

A.D.Korobeynikova, M.S.Vasilivanova

Scientific supervisor - S. A. Livshits, Associate Professor

Kazan State Power Engineering University, Kazan, Republic of Tatarstan

***Аннотация.** Актуальной проблемой для любой организации является управление персоналом. Статья посвящена проблеме повышения мотивации, как один из методов увеличения эффективности работы организации. Механизм мотивации, используемый в конкретном предприятии зависит от определенных факторов, как внешний и внутренний. Цель исследования – раскрыть мотивационные процессы, обеспечивающие эффективную работу кадров на предприятиях в различных сферах.*

***Annotation.** An urgent problem for any organization is personnel management. The article is devoted to the problem of increasing motivation as one of the methods of increasing the efficiency of the organization. The motivation mechanism used in a particular enterprise depends on certain factors, both external and internal. The purpose of the study is to reveal the motivational processes that ensure the effective work of personnel at enterprises in various fields.*

***Ключевые слова:** мотивация, управление персоналом, стимулирование, методы, ключевые факторы.*

***Keywords:** motivation, personnel management, incentives, methods, key factors.*

**Введение**

Одной из важнейшей проблемы в управлении организации является повышение роли социальной мотивации персонала.

В настоящее время устойчивое развитие бизнеса предполагает использование эффективных систем мотивации персонала как один из важных элементов управления. В конечном итоге мотивация подразумевает рост производительности труда, использование материальных и нематериальных стимулов, предоставляемых сотрудникам руководством компании.

Основным элементом функционирования любой компании являются ее сотрудники. Наемные работники – это фактор производства "труд", который работает в бизнесе наряду с "землей" и "капиталом" – двумя другими факторами. Конечный результат деятельности, достижение организационных целей, задач и планов во многом зависит от уровня и эффективности человеческих ресурсов.

**Основная часть**

Мотивация – это цепной процесс, который начинается с ощущения потребности, недостатка или лишения [1, С. 492]. Оно сопровождается желанием

и ведет к напряжению и действию к цели, результатом которого является поведение движения к цели. Непрерывность этого процесса может привести к удовлетворению потребностей. Поэтому мотивация побуждает и убеждает людей что-то делать. Однако мотивация отражает общее желание. Позиция наказания и поощрения как сильная мотивация ясна во всех исследованиях. В связи с этим материальной составляющей являются деньги. Они рассматриваются как инструмент вознаграждения, но это не единственный мотивационный фактор.

Используя такой стандартный метод мотивации персонала, как фиксированная зарплата, руководитель не может заинтересовать сотрудника эффективно работать. Необходимо использовать несколько мотивационных факторов (ведь у человека много потребностей, и они не всегда ограничиваются материальным вознаграждением). Неэффективная система мотивации приводит только к временному успеху, учитывая высокий уровень конкуренции.

Неэффективная мотивация приводит к потере в виде текучести высококвалифицированных кадров из-за слабой взаимосвязи интересов компании и ее сотрудников, и социально-психологической напряженности внутри.

Основная задача эффективной мотивации персонала – это разработка и внедрение такой системы, которая будет интересна каждому сотруднику, независимо от его места в иерархической структуре, для получения высокого личностного результата, что, естественно, будет способствовать повышению эффективности деятельности компании в целом. Нет идеальной системы мотивации на современном этапе. Набор мотивационных инструментов, используемых в деятельности компаний, часто не отвечает требованиям рынка, все это требует внедрения более эффективного набора инструментов, формирующих систему мотивации персонала в компании, альтернативную существующей.

Топ-менеджеры, часто ориентированные на результат, знают, что мотивация с использованием эффективного социального пакета для сотрудников является неоспоримым элементом привлечения и поддержания необходимого уровня человеческих ресурсов и в достижении желаемого уровня производительности, необходимого для успеха организации. Исходя из вышеизложенного, на современном этапе развития страны проблема мотивации персонала приобретает очень серьезное значение.

Различные аспекты этого процесса рассматриваются многими авторами. Проблему совершенствования мотивационного механизма на российских предприятиях поднимают такие авторы, как Е.А. Колесниченко, М.В. Беспалов, И.Ю. Радюкова. В своей статье авторы рассматривают мотивацию как функцию управления персоналом.

В работе С.В. Ильченко, Е.В. Павловой рассматриваются основные элементы мотивационного процесса, и делается уклон в сторону необходимости разработки компонентов мотивационного механизма.

Возможно, на современном этапе развития возникает острая необходимость рассмотрения мотивации персонала в целом с учетом основных теорий мотивации, понимания термина, основных методов и инструментов мотивации, а также зарубежного опыта с точки зрения существующих моделей и их применения в зависимости от отрасли, производственных процессов на предприятии.

Значимость данной социальной проблемы заключается в сложности изучения мотивации персонала организации с учетом всех входящих элементов. А также в том, что проблема мотивации персонала на современном этапе, в условиях быстро меняющейся внешней среды, определяет развитие существующего или разработку нового механизма мотивации для каждого предприятия в зависимости от направления его деятельности и осуществляемых процессов.

Проблема мотивации персонала поднималась многими авторами, известными экономистами. Это следует отметить, что в развитие теории мотивации значительный вклад внесли такие авторы, как: Ф. Теолор, А. Дурак, Г. Лоуренс, П. Друкер, Х. Форд и др. С исследованием систем мотивации персонала, оценкой их эффективности работали такие авторы, как: Ф. Герцберг, Л. Портер, Э. Лоулер, С. Адамс и другие. Изучение вопросов, связанных с повышением эффективности труда, средств мотивации, как материальных, так и нематериальных, было выполнено такими авторами, как В.Н. Гринева, М.С. Доронин, С.И. Сотникова, П.Ф. Репин, Н.Н. Опарина и многими другими.

Важность проблемы мотивации персонала характеризует большое количество исследований, в этом направлении можно отметить таких авторов, как: А. Клибанов, А. Колота, С. Бандура, В. Жигалов, Н. Мартыненко и многих других авторов. В то же время экономическая литература не дает целостного представления о характере мотивационного процесса работника, особенностях формирования у работника ответственности за выполняемую им работу, формировании методов мотивации. Многие ученые доказали необходимость кадров мотивации в организации, но единый подход был выработан и не было универсального подхода, применимого ни на одном предприятии.

В целом необходимо отметить сложность и многообразие концепции мотивации, требующей всестороннего изучения данного вопроса. Точно так же это понятие представлено различными понятиями: совокупность мотивов, совокупность объективных и субъективных факторов, процесс стимулирования, внутренние и внешние движущие силы и многое другое.

Мотивацию можно представить, как основную функцию любого администратора (менеджера), именно эта функция помогает влиять на персонал и его поведение в компании. Разберем основные элементы мотивации. Процесс должен включать в себя: объекты мотивации, субъекты, внешние мотиваторы, а также систему официальных факторов.

Цели мотивации можно разделить в зависимости от объекта: цели, поставленные сотрудником и цели, поставленные организацией. Если рассматривать последнее, то основной целью мотивации является создание комплекса условий, побуждающих сотрудников к совершению действий, основной направленностью которых является максимальный эффект.

С точки зрения работника предприятия, основной целью мотивации является обеспечение для их личных нужд. Соответственно, в системе мотивации персонала каждая из сторон заинтересована в достижении личных целей.

Основные задачи мотивации персонала:

– формировать понимание мотивации, понимание сущности мотивации в трудовом процессе у работников предприятия;

– обучать персонал (а также управленческий персонал) основам поведения внутри организации, прежде всего психологическим основам;

– сформировать демократический подход к управлению у менеджеров за счет использования современных методов в процессе мотивации.

К основным функциям мотивации персонала можно отнести:

– побуждение к действию (разработка стимулов, имеющих определенную направленность для выполнения персоналом задач, необходимых для выполнения задач предприятия с наибольшим положительным эффектом);

– направление деятельности (направление деятельности сотрудников в определенное "русло" посредством грамотного распределения обязанностей);

– контроль деятельности работников (необходимость, связанная с возможным совершением ошибочных действий в процессе деятельности, также позволяющая переориентировать работников при отсутствии ожидаемого результата из разработанной стратегии);

– поддержание поведения (возможно уменьшение влияния стимула при достижении той или иной цели, чтобы избежать этого момента, необходимо обеспечить выбранный порядок мотивации).

Можно выделить следующие ключевые факторы мотивации, представленные Филипповой Т.А.:

– прямая мотивация – материальные, морально-психологические предложения для персонала, основной целью которых является отзывчивая деятельность, соответственно, основной целью мотивации в данном контексте является планируемый результат;

– косвенная мотивация – основной целью данного вида мотивации является изменение условий и обстоятельств, связанных с трудовым процессом, с целью влияния на результат труда как индивидуально, так и коллективно в целом. В рамках данного вида мотивации используются: улучшение условий труда, делегирование полномочий, повышение квалификации, а также другие мотиваторы [3, С. 440].

Система мотивации персонала формируется различными методами, выбор которых организацией осуществляется самостоятельно. Основные методы, которые относятся к расширенному составу инструментов:

– материальные методы;

– организационная;

– морально-психологические [4, С. 65].

Наиболее распространенным методом является материальный, представленный разнообразными инструментами, использование которых в организации может осуществляться как в совокупности, так и по отдельности. В этой ситуации можно говорить о следующих инструментах:

– личные надбавки (они в основном выплачиваются к должностным окладам);

– стимулирующие выплаты;

– компенсационные выплаты;

– разовые премии;

– системы льгот и компенсаций (в данной ситуации на уровне отдельных предприятий можно говорить о социальном пакете).

Справедливый уровень материального вознаграждения является мотивационным фактором для инициативы сотрудников при формировании приверженности данной организации. Это также является привлекательным фактором для новых сотрудников. Использование материального метода и инструментов мотивации позволит компании достичь поставленных целей и приведет к расширению ее возможностей.

Также возможно использование организационных методов мотивации персонала предприятия, основным направлением которых является обеспечение комфортных условий труда. В этой ситуации можно говорить об использовании таких инструментов, как:

- участие в делах предприятия;
- обучение за счет организации;
- вовлечение в реализацию важных стратегических проектов;
- индивидуальный график работы;
- зачисление в кадровый резерв и так далее [6, С. 144].

Морально-психологический метод мотивации сотрудников является наименее затратным методом по сравнению с другими, представленными такими инструментами, как:

- публикация статей о заслугах сотрудников (сайт организации, местные СМИ);
- атмосфера взаимного уважения;
- профессиональная гордость;
- награждение в виде писем и благодарностей, в том числе публичных;
- всевозможные награды;
- "доска почета" (отражение заслуг);
- ценные призы и многое другое.

Этот метод мотивации персонала также можно отнести к эффективным при правильном использовании инструментов и выявлении основных ценностей и потребностей персонала предприятия.

### **Заключение**

Внедрение и использование мотивационных систем в организации помогает привлечь высококвалифицированных специалистов, которые способны управлять любыми коллективами. Неэффективная мотивация или ее отсутствие может привести к снижению систем управления и социально-экономической деятельности сотрудников.

### **Литература**

1. Альберт М., Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента // М.: Дело. – 2016. – С. 492
2. Максимцов М.М., Игнатъева А.В.. Менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 343 с.
3. Т.А. Филипповой Основы менеджмента. – М.: «ГНОМ-пресс», 2016. – 440 с.
4. Севек В.К. Управление качеством: учебное пособие / В.К. Севек, А.К.Х. Дадар. – Кызыл: Изд-во ТывГУ, 2010. – 65 с.