

*Елкина В.Н., к.филос.н.*

*Доцент*

*кафедра экономики, менеджмента и маркетинга*

*Пимерзина А.С.*

*студент специалитета*

*Омский государственный педагогический университет*

*Россия, г. Омск*

## **УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация*

*Раскрыта сущность мотивации персонала, в частности модель мотивации из-за потребностей. Определено, что развитие персонала должно осуществляться по трем основным направлениям, включая личностное, социальное и профессиональное развитие. В рамках менеджмента персонала следует применять три основных подхода к управлению персоналом: экономический, органический и гуманистический, которые состоят в оценке роли человека в организации и понимании природы организации.*

*Ключевые слова: мотивация, персонал, стимул, мотив, управление мотивацией.*

## **MANAGEMENT OF PERSONNEL MOTIVATION OF THE ENTERPRISE**

*Annotation*

*The essence of staff motivation is revealed, in particular, the model of motivation due to needs. It was determined that the development of personnel should be carried out in three main areas, including personal, social and professional development. Within the framework of personnel management, three main approaches to personnel management should be applied: economic, organic and humanistic, which consist in assessing the role of a person in an organization and understanding the nature of an organization.*

*Key words: motivation, personnel, stimulus, motive, motivation management.*

Управление мотивацией требует сосредоточения внимания на проблеме создания эффективной системы управления персоналом, в которой формируется необходимый уровень мотивированности работников к эффективному труду. Необходимость поиска путей совершенствования процесса управления мотивацией персонала на предприятиях обуславливается рядом факторов, где одним из более важных является стимулирование производительного труда. Вопросам мотивации посвящены труды многих отечественных и зарубежных ученых, а именно: Ф Герцберга, Ричарда Л. Дафта, М. Мескона, Д. Богини, А. Бугуцкого, А. Чухна, А. Афонин, А. Колот, И .Беляева, Э. Уткин, Ф. Хмель, Л. Владимирова, В. Травин, О. Ромашов, В. Нестерчук.

Ключевым аспектом в достижении эффективности деятельности предприятия является мотивация персонала [1, с. 186], а важнейшим ресурсом в деятельности организации – трудовой ресурс. Регулирование социально-экономической эффективности деятельности управляющих осуществляется с внедрением разработанных мотивационных теорий. Существует множество теорий мотивации, выделяющих те или иные потребности работников и механизмы их удовлетворения. Для успешной реализации стратегии предприятия, достижения высокого уровня социально-экономической эффективности систем менеджмента предприятия следует четко выделить потребности работников. Поскольку на многих отечественных предприятиях по результатам научных исследований не учитываются интересы конкретного человека, возникает психологическое отчуждение от коллективных целей, снижается уровень социальной эффективности [2, с. 369].

Для работников, работающих на отечественных предприятиях, мотивационный фактор играет незаурядную роль. Эффективным труд будет только тогда, когда персонал будет чувствовать себя защищенным как в

материальном, так и моральном плане и будут удовлетворены их потребности. Управление развитием персонала должно включать разработку и реализацию мероприятий, направленных на усовершенствование качественных характеристик работников (навыков, знаний, мотивации, компетенций и т.п.), необходимых в соответствии с общей стратегией развития предприятия.

Совершенствование управления мотивацией на предприятии должно быть направлено на повышение эффективности принятых стимуляционных мер. Необходимость исследования эффективной мотивационной деятельности обусловлена тем, что она адекватно изменяется под влиянием окружающей среды и позволяет максимально использовать профессиональность сотрудников для достижения положительных результатов.

Для эффективного управления мотивацией труда на предприятии необходимо понять, что мотивация не самоцель, а средство реализации цели организации. Возрастающие мотивационные меры могут привести к обратной реакции: пассивности, безразличию, самовлюбленности, ожидания еще большей ее дозы.

Организация эффективного управления мотивационным процессом, на наш взгляд, должна начинаться с решения вопроса определения наиболее оптимальной структуры организации труда и управления персоналом и выбора адекватной системы рычагов, влияющих на его мотивацию.

Прямое мотивационное влияние оказывает развитие персонала. Ведущие компании мира развитие персонала обычно начинают с хорошо организованной и продуманной системы адаптации. Можно без преувеличения сказать, что адаптация – это предпосылка для развития мотивационного процесса. Проф. Титаренко Г.А. представляет адаптацию как процесс вхождения и закрепления работников в организации. Ее экономической составляющей является восприятие имеющихся условий труда, система мотивации и стимулирования на предприятии [9].

Производственную адаптацию как сложное и многогранное явление большинство современных экономистов рассматривают с разных позиций: психофизиологической адаптации; профессиональной адаптации; социально-психологической адаптации; организационной адаптации [4, с. 60].

В процессе адаптации появляются способности работника, его лояльность к фирме. Для этого менеджеру нужно как можно раньше создать такие условия, при которых быстрее всего будет известен результат, особенно отрицательный.

Чем скорее у работника окажутся опасные для компании наклонности, тем лучше для компании, считает В. Беликова и предлагает для испытательного срока использовать два метода: первый – "экстремальный", когда испытание деловых и нравственных качеств осуществляется через создание стрессовых ситуаций, и второй – использование метода "провокаций" [1, с. 77-78].

Первая методика позволяет выявить невидимые характеристики работника, его поведение в авральных и критических ситуациях, возможность принятия единоправильного и оперативного решения. Способом провокаций контролируется честность и порядочность грядущего работника. На наш взгляд, такие проверки логичны и оправданы, если они не происходят в грубой и грубой форме, унижающие честь и достоинство работника.

Как в период адаптации, так и после него успешное осуществление производственного процесса редко обходится без конфликтных ситуаций [6, с. 51]. К мерам, способствующим сокращению периода адаптации, следует отнести профессиональный подбор кадров. Он позволяет выявить работников, наиболее подходящих для обучения и эффективного выполнения профессиональных обязанностей. Важное мотивационное значение имеет профессиональный служебный рост работников. Однако, мотивация каждого работника должна согласовываться с мотивацией всей команды и определением функциональной роли каждого в этом процессе.

В системе элементов мотивации трудовой деятельности достаточно важное значение имеет оценка персонала – его профессионально-деловых характеристик, соответствия занимаемой должности и результативности труда. Оценка персонала позволяет планировать профессиональное развитие и должностной рост, обучение и квалификацию персонала. Современные методы работы персонала можно разделить на две группы: методы индивидуальной оценки и методы групповой оценки.

Наиболее удачно, на наш взгляд, обобщение методов оценки персонала сделала А. Ходаницкая [11, с. 47-54]. К методам индивидуального оценивания относятся анкетирование, описательная оценка, шкала графического рейтинга, тестирование. Методы групповой оценки персонала позволяют сравнить эффективность работы работников в коллективе и сопоставить их.

В последние годы все больше компаний используют метод "360 градусов". Суть его заключается в том, что менеджера оценивают не только вышестоящие руководители или аттестационная комиссия, но и коллеги по работе, подчиненные и даже клиенты [8, с. 41].

Оценка персонала позволит определить сущность его ответственности перед фирмой. Наиболее действенными, на наш взгляд, направлениями повышения ответственности являются:

- для недобросовестных – повышение мотивации в достижении конечных результатов;
- для имитаторов и симулянтов – регламентация процессов выполнения работы и справедливый, прозрачный и стимуляционный контроль;
- для злоумышленников – использование максимально открытой информации там, где это не вредит интересам фирмы, а также расширение круга лиц к источникам информации.

Особого внимания заслуживают исследования, анализ и пути совершенствования мотивации высших управленцев, так называемых топ-менеджеров. В Европе по критерию мотивации высших управленческих лиц

организации делят на стратегических руководителей и самоутверждающихся руководителей. Мотивация стратегического руководителя – это ответственность за стабильность и развитие компании, отказ от индивидуальных целей, препятствующих корпоративным.

Самоутверждающие руководители свой ведущий мотив видят в личном благополучии (дорогая иномарка, коттедж, развлечения).

Западная практика свидетельствует, что мотивация управленческой деятельности может изменяться в течение жизненного цикла. Молодой специалист начинает свою служебную карьеру как индивидуальный самоутверждающийся, а впоследствии с приобретенным знанием становится стратегическим руководителем. В предпенсионный возраст страх быть невостребованным снова стимулирует его изменение мотивационного поведения. Аналогичное наблюдается и в российском бизнесе, на что обращают внимание исследователи [2, с. 25-28].

Выводы. На мотивационное поведение занятых лиц существенное влияние оказывают разные конфигурации на государственном, отраслевом уровнях. В этих изменениях возможна модификация потребностей. Поэтому работнику очень важно проанализировать динамику потребностей в контексте: изменения участия в производственном процессе; влияния изменений, происходящих во времени и каковы их конечные результаты; какие самые главные вопросы следует выяснить, чтобы изменения произошли.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Верхоглазенко В./Система мотивации персонала: понятия и определения // Консультант директора. - 2002. - №4.
2. Данильян О. Современный словарь по общественным наукам / О. Данильян, С.Б. Жданенко, А.П. Дзедань. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 314 с.
3. Иванцевич Д.М, Лобанов А.А. Человеческие ресурсы как объект управления. - М.: Дело, 2000. - 304 с.

4. Ильченко С.В. Организационное поведение: монография. - М: Московский экономический институт, 2017. - 294 с.

5. Ильченко С.В., Кивит Е.А., Оришев А.Б. Кадровая политика предприятия. - М.: ООО «Самполиграфист», 2015. - 115 с.

6. Колесниченко Е.А. Совершенствование механизма мотивации на российских предприятиях / Е.А. Колесниченко, М.В. Беспалов, И.Ю. Родюков // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2018. - № 5 (113). -С. 149-154.

7. Комарова Н.Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы // Человек и труд. - 1997. - №10.