

го университета // Университетское управление: практика и анализ. 2016. №1 (101).

8. Багдасарьян И.С., Сочнева Е.Н. Кадровый резерв как инструмент выработки управленческих решений в университете // Университетское управление: практика и анализ. 2017. №2 (108).

9. Колосова И.Г. Работа с кадровым резервом как элемент стратегического развития образовательного учреждения // Евразийский Союз Ученых. 2015. №10-4 (19).

CURRENT PROBLEMS OF FORMATION OF THE PERSONNEL RESERVE IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

Morgunova Anastasia Viktorovna, Lisyansky Alexander Borisovich

Samara national research University, Samara

Annotation. The scientific article is devoted to the research analysis of the main problems of the formation of a personnel reserve in educational institutions of the Russian Federation. The relevance of the study is due to the negative impact of modern trends and current conditions of the spread of the pandemic, which causes new difficulties in providing educational institutions with the necessary human resources. The article describes the main problems of the formation of a personnel reserve in educational institutions. Ways and measures are proposed, the mechanisms of which ensure the solution of the most pressing problems and ensure the improvement of the personnel policy system of the educational sector of Russia, providing these organizations with the necessary human resources (personnel reserve).

Key words: educational institutions; educational organizations; personnel reserve; personnel policy; personnel management.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Мустафаева Ханым Натиг Кызы, Иваненко Лариса Викторовна

*Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королёва, г. Самара*

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические подходы к трудовой мотивации сотрудников и основные модели, и теории мотивации. Актуальность работы обусловлена существенной ролью мотивации

персонала в современной системе управления организацией. Определены преимущества и недостатки наиболее распространенных существующих моделей и теорий мотиваций. Цель статьи – проведение анализа теоретических подходов к исследованию трудовой мотивации персонала. В данной работе использовались следующие методы: анализ, сравнения и обобщение. В результате сравнительного анализа существующих моделей мотивации персонала определены плюсы и минусы данных методик.

Ключевые слова: мотивация, теории мотивации, модели мотивации, трудовая мотивация

Актуальность проблем трудовой мотивации не оспаривается ни наукой, ни практикой, поскольку от четко разработанной системы мотивации зависит не только повышение социальной и творческой активности конкретного индивида, но и конечные результаты деятельности предприятий разных организационно-правовых форм собственности, производственной и непроизводственной сфер деятельности.

Сегодня предприятия разрабатывают новые подходы к мотивации персонала, которые основаны больше на психологическом, а не экономическом стимулировании повышения производительности труда. Новый инструментарий призван не только удержать сотрудников, но и способствовать их росту и развитию, побуждать их к активной и эффективной работе. Появление новых профессий, технологий, отраслей, трансформация рынка труда требуют постоянной готовности к изменениям, восприятию нового, приобретению новых знаний и навыков, при этом квалифицированные кадры часто меняют работу, переходят на новые проекты. Все эти особенности важно помнить при построении мотивационной системы [1].

В процессе управления персоналом выделяют два основных вида мотивации трудовой деятельности: материальная и нематериальная. Каждая из них связана с другой и определяет ее. В качестве нематериальной мотивации выступают: вручение наград и грамот; возможность карьерного роста; публичные поощрения; размещение фотографий на доске почета; передача полномочий; возможность гибкого графика работы. В свою очередь, материальная мотивация трудовой деятельности подразделяется на прямую и косвенную. К прямой мотивации относится заработная плата, подарки, премии, к косвенной — возможность приобретения продукции компании по сниженной цене, организация питания в организации, предоставление льгот на покупку жилья и др. [2].

В исследованиях российских ученых А.Г. Здравомыслова, В.А. Ядова вопросы влияния мотивационных систем на эффективность управления персоналом получили дальнейшее развитие с учетом осо-

бенностей социально-трудовых отношений. Однако анализ результатов зарубежных авторов А. Маслоу, Д. Маккллена, Д. Аткинсона, С. Адама и российских В.Г. Подмакова, И.Ф. Беляева, М.И. Круглова показывает постоянное появление новых проблем в области именно мотивации персонала. К таким проблемам можно отнести: формирование мотивационных программ, создание системы стимулирования и мотивации на предприятии и т. д. Решение таких вопросов для предприятий и организаций становится одним из важных факторов укрепления и конкурентоспособности на современном этапе экономического развития страны [3].

На данный момент существуют различные толкования термина мотивация, который рассматривают с различных точек зрения:

1. побуждения, внутренние стремления;
2. совокупность внешних и внутренних мотивационных факторов внешние воздействия;
3. внешние воздействия.

В научной литературе нет общепринятого определения термина мотивация, разные авторы дают различные определения этому термину. Рассмотрим некоторые из них:

По мнению Уткина Э. А., «мотивация — это состояние личности, определяющее уровень активности и направленности действий человека в определенной ситуации [4]». Зайцев Г. Г. дает следующее определение понятию мотивации: «мотивация — это побуждение к интенсивной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить конкретные потребности [5]». Представляет интерес подход к определению мотивации как процесса, российского исследователя Сергеева А. М., который считает, что «мотивация — это процесс, обусловленный необходимостью, которая создает побуждение к действию или активности [6]».

В свою очередь зарубежные исследователи Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури под мотивацией считали «процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения собственных целей или целей организации [7]».

Таким образом, проведя анализ подходов отечественных и зарубежных ученых к определению научной дефиниции «мотивация», можно констатировать: мотивация в области управления человеческими ресурсами рассматривается как процесс, в котором активизируются мотивы сотрудников и создаются стимулы, побуждающие их работать эффективно. Целью трудовой мотивации является формирование комплекса условий, которые побуждают человека осуществить те или иные действия для достижения поставленной цели с минимальными затратами.

В теории мотивации наибольшую популярность получили следующие теории, которые принято делить на: традиционные (материальная заинтересованность индивида); содержательные (отдельные мотивы, которые определяют деятельность сотрудника); процессуальные (рассматривают как процесс и результат мотивации меняются под влиянием определенных факторов).

Рассмотрим преимущества и недостатки этих моделей:

1) *Трехфакторная модель Мак-Клелланда*. Мак-Клелланд считает, что на поведение человека влияют 3 группы потребностей: соучастие, достижение, властвование.

Наиболее важным достижением теории Мак-Клелланда – различие двух групп мотивов: мотивов приближения и мотивов избегания.

Недостатки данной теории заключаются в отсутствии анализа взаимовлияния и взаимосвязи потребностей, а также отсутствие возможностей отслеживания генезиса потребностей во времени.

2) Диспозиционная и аттитюдная модели (А.Г. Здравомыслов, В.А. Ядов, Г.В. Оллпорт и др.).

В диспозиционной и аттитюдной модели акцентирует внимание на возможность удовлетворения работником в процессе его трудовой деятельности, а не только потребности в материальном доходе.

Недостаток модели можно проследить в отсутствии критериев, позволяющие отделить ситуации, в которых доминирующее положение занимают те или иные диспозиционные образования.

3) Типологическая модель Герчикова. Одна из самых популярных методик оценки трудовой мотивации. Предполагает следующие типы мотивации: профессиональная, патриотическая, инструментальная, хозяйская, люмпенизированный работник.

В своей типологической модели В.И. Герчиков показывает не только влияние мотивации персонала на его результативность, но и дает полное описание механизма.

Недостатки: автор показывает, какие стимулы способствуют удовлетворению запросов сотрудника, но нет компетенции того, что получит организация при использовании рассмотренных систем стимулирования; не анализируются проблемы, когда предприятие вынуждена использовать на рабочем месте персонал с несоответствующим типом мотивации.

4) Система сбалансированных показателей (далее ССП) авторы: Р. Каплан и Д. Нортон.

Преимущества: Д. Нортон и Р. Каплан предложили свою систему, в основе которой лежат причинно-следственные связи между стратегическими целями, которые отражают параметры и факторы получения пла-

нируемых результатов, авторы анализируют предприятие с точки зрения 4-х аспектов ее деятельности: финансов, обучения и развития, бизнес-процессов и аспекта рынка.

Недостатки: не рассматриваются средства оценки; не реализовываются принципы разрешения конфликтных ситуаций; не реализован принцип ответственности за общий результат.

5) Методика СТМ Г.Шмелева и А.И.Зеличенко (выделили систему внешних и внутренних мотивационных факторов труда, которые могут быть использованы для выявления готовности человека эффективно трудиться).

Важное преимущество этой методики заключается в её соответствии в психометрическим требованиям, автоматизации, в различных формах представления планируемых результатов.

Недостаток можно наблюдать в ограниченном доступе к методике, при котором есть возможность получить только готовые результаты респондента.

6) Модель трудовой мотивации И.Г.Кокуриной (6 смыслообразующих мотивов).

Преимущество данной методики можем пронаблюдать в её теоретическом обосновании, стандартизации, возможности диагностики сразу целого комплекса мотивационных показателей, а также построения как индивидуального, так и групповых профилей сотрудников.

Недостатком методики является время проведения, высокая трудоёмкость обработки и интерпретации данных.

7) 12-ти факторная модель Ш.Ричи и П.Мартина.

Самым главным плюсом методики является прикладной характер и наличие развёрнутых описаний трудового поведения работников с разной мотивацией и полных рекомендаций по набору, отбору и обучению работников, формированию рабочих команд, осуществлению организационных изменений с учётом мотивации сотрудников.

Недостатки методики заключаются в отсутствии её адаптивной версии для российской выборки, время, необходимое для заполнения опросника, а также с возникновением трудностей в распределении баллов между вариантами ответов. Проанализировав и описав основные методики мотивации, можно прийти к выводу, что у каждой методики есть свои преимущества и недостатки. Выбор той или иной методики зависит от конкретно поставленной цели и от того предприятия, в котором мы собираемся ее применять.



Рисунок 1 – Теории мотивации

В рамках проведенного анализа дана интерпретация проблемы трудовой мотивации через призму основных методик отечественных и зарубежных ученых.

Библиографический список

1. Современные подходы к мотивации персонала // SEARCHINFORM. URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/sovremennye-podkhody-k-motivatsii-personala/>
2. Корнюшин, В.Ю. Оценка и аттестация персонала: учебное пособие / В.Ю. Корнюшин. Санкт–Петербург, 2016. – 120 с.
3. Герчиков В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление, управление. Часть 1 // Личность. Культура. Общество, 2006. Т. VIII. Вып. 3 (31). С. 223-234.

4. Уткин, Э. А. Мотивационный менеджмент: учебник / Э.А. Уткин. – М.: ЭКМОС, 2007. – 235 с.
5. Зайцев, Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент / Г. Зайцев, С. Файбушевич. – СПб.: Питер, 2008. – 248 с.
6. Сергеев, А.М. Организационное поведение: Тем, кто избрал профессию менеджера: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. Образования / А.М. Сергеев. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 288 с.
7. Мескон, Майкл Х., Альберт, Майкл, Хедоури, Франклин. Основы менеджмента. 3-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2008. – 672 с.
8. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. М.: Юнити-Дана, 2010. 402 с.

THEORETICAL APPROACHES TO RESEARCH THE LABOR MOTIVATION OF PERSONNEL

Mustafaeva Khanym Natig Kyzy, Ivanenko Larisa Viktorovna

Samara national research University, Samara

Abstract. The article discusses theoretical approaches to labor motivation of employees and the basic models and theory of motivation. The relevance of the work is due to the essential role of personnel motivation in the modern organization management system. The advantages and disadvantages of the most common existing models and theories of motivation are determined. The purpose of the article is to analyze theoretical approaches to the study of personnel labor motivation. In this article, the following methods were used: analysis, comparison and generalization. As a result of a comparative analysis of existing models of personnel motivation, the pros and cons of these methods were identified.

Keywords: motivation, theories of motivation, models of motivation, labor motivation.