

МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И МОТИВАЦИЯ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ХАСАНОВА В.Ш.,

*магистрант ЗМ-МПО-21, 2 курс,
Оренбургский государственный педагогический университет.*

БОЧКОВ Д.В.,

*кандидат экономических наук, доцент,
Оренбургский государственный педагогический университет.*

Аннотация. *В статье рассмотрены модели управления персоналом и их ключевые особенности, направленные на мотивирование деятельности персонала. Авторы отмечают важность рассматриваемого вопроса, подчеркивается то, что мотивация персонала к осуществлению необходимой деятельности представлена тремя видами: экономическое стимулирование, административное (организационное), социально-психологическое.*

Ключевые слова: *модель управления, мотивация, методы мотивации, факторы мотивации, стимулирование.*

HR MANAGEMENT MODELS AND MOTIVATION OF THEIR ACTIVITIES

KHASANOVA V.SH.,

*Undergraduate student ZM-MPO-11, 1st year,
Orenburg State Pedagogical University*

BOCHKOV D.V.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

***Annotation.** The article examines the models of personnel management and their key features aimed at motivating staff activities. The authors note the importance of the issue under consideration, emphasizing that the motivation of staff to carry out the necessary activities is represented by three types: economic stimulation, administrative (organizational), socio-psychological. The practical significance of the article materials is justified by the possibility of distributing the research results among interested heads of educational institutions engaged in research on the problem of motivation of teaching staff.*

Keywords: *management model, motivation, motivation methods, motivation factors, stimulation.*

Вопросы управления персоналом на протяжении всей истории эволюции современного общества интересуют исследователей, практиков и работодателей. Исследователи отмечают, что непосредственное управление персоналом любой организации представляет собой процесс, вектор которого направлен на организацию работы сотрудников, таким образом, чтобы в конечном счете была достигнута стратегическая цель организации. При этом сотрудник должен быть мотивирован к применению своих компетенций, использовать навыки, принимать решения, опираясь на профессиональный багаж знаний и наработанный опыт.

Исследование научных разработок и периодических источников посвященных проблеме управления персоналом организации, позволил сделать вывод о существовании на практике нескольких моделей по управлению персоналом с целью максимизации результативности сотрудников, в которых сочетаются различные управленческие подходы и инструменты воздействия. На основании исследований Елкиной В.Е. выделим несколько моделей, содержание специфики которых отражено в таблице 1 [4,

с. 163].

Таблица 1 – Модели управления персоналом

Название модели	Характеристика
Модель «спортивная команда»	Набор персонала ориентирован на соответствие квалификации, навыков и потенциала соискателей; акцент на экономическую мотивации сотрудников (основной движущей силой служит материальное стимулирование, зависящее от индивидуальных достижений сотрудника); зависимость размера оплаты труда от общей экономической ситуации.
Модель «человеческий капитал»	Вовлечение персонала в процессы принятия управленческих решений; Инвестиции в развитие сотрудников и помощь в решении общественных задач; коллективный подход к работе и премированию; учет возраста и общего стажа при определении уровня заработной платы; непрерывное профессиональное образование и совершенствование навыков непосредственно на рабочем месте.
Японская модель	Виды поощрения в данной модели помимо повышения заработной платы представлены премия и бонусы, которые выплачиваются раз в полугодие; обучение в ВУЗах Японии, Европы, США.
Партнерская(западноевропейская)модель	Обеспечение хороших условий работы; стимулирование прозрачной корпоративной коммуникации; содействие в трудоустройстве при сокращениях; привлечение к разделу доходов компании; систематическое повышение квалификации сотрудников.
Российская модель управления	Неограниченная власть владельцев и руководства, делающая персонал любого уровня квалификации уязвимым; отсутствие заинтересованности у значительной части как нанимателей, так и сотрудников в повышении профессионального уровня и улучшении показателей работы.

По утверждению исследователей Дементьева А.Г. и Соколова М.И. [2, с. 116] модели управления, отраженные в таблице 1, имеют не только схожие особенности, но и серьезные отличия. При этом сохраняются общие показатели оценки результативности и высокого уровня кадрового менеджмента для них по направлениям:

- уровень достижения целей организации;

- уменьшение вложений в персонал при их абсолютном росте;
- увеличение общей экономической эффективности.

Традиционной и исторически сложившейся в образовательных учреждениях является административная модель. Она базируется на четкой иерархии, строгой субординации и регламентации должностных обязанностей. Управленческие решения принимаются единолично руководством и спускаются «сверху вниз».

В противовес ей развивается мотивационно-ориентированная модель. Ее центральный тезис - максимальное раскрытие профессионального и личностного потенциала каждого сотрудника. Управление фокусируется на создании условий для самореализации, признании достижений и построении индивидуальных траекторий роста.

Еще одним современным ответом на вызовы времени становится проектно-целевая модель управления персоналом. Она особенно актуальна в контексте внедрения инновационных образовательных программ, исследовательской работы или грантовой деятельности.

Отдельного внимания заслуживает культуральная модель, где управление строится вокруг формирования и поддержания сильной корпоративной культуры, разделяемых ценностей и общей миссии. Когда такие понятия, как «качество образования», «индивидуальный подход к ученику» или «профессиональная честь педагога» становятся не просто лозунгами, а реальными внутренними ориентирами для всего коллектива, отпадает необходимость в мелочном контроле.

В сегодняшних организациях крайне редко встречается кадровая модель управления в её «идеальном» воплощении. Компании непрерывно заимствуют успешные методы управления, в том числе и у зарубежных предприятий, что приводит к смешению различных подходов.

Как считает В.Н. Елкина оптимизация системы управления компанией

направлена на увеличение её общей продуктивности, одновременно уменьшая вероятность разногласий между управляющими и подчинёнными. На результативность управления влияет целый ряд аспектов: чётко сформулированная миссия организации, квалификация персонала, а также действенность современной системы стимулирования сотрудников к выполнению рабочих задач, соответствующей текущим политическим и экономическим реалиям [4, с. 164].

Отдельные авторы (М.С. Гусарова, Н. С. Зоткина, А.В. Копытова) обращают внимание на то, что у каждого человека существуют личные мотивы и потребности. Невозможно утверждать, что есть некие определенные цели, характерные для конкретного коллектива или компании в целом. Со временем, мотивация к работе может трансформироваться. Это обусловлено личностным и карьерным ростом, а также испытанным воздействием внешних обстоятельств. Следовательно, необходимо систематически выявлять факторы, стимулирующие человека к активности.

В связи с чем руководству следует стимулировать любую инициативу работника, ведь улучшение его производительности напрямую влияет на повышение качества предоставляемых услуг. Это, в свою очередь, приводит к увеличению общей результативности организации и, как следствие, укрепляет ее авторитет, особенно если речь идет об образовательном учреждении [5, с. 89].

Е.А. Ветлужских в своей работе пишет, что «...современный руководитель располагает широким спектром инструментов для мотивации рабочей силы». Условно их можно разделить на три ключевые категории:

1. Экономическое стимулирование – денежное вознаграждение за приложенные усилия и достигнутые результаты труда;

На данный момент популярными становятся такие способы стимулирования, которые не имеют материальной подоплеки:

2. Административное;

3. Социально-психологическое [1, с. 83].

- Сотрудников, в том числе, мотивируют интересы и желания, которые не связаны с получением денежного вознаграждения, самореализация и самоутверждение, например:

- удовлетворение от проделанной работы;
- самовыражение;
- появление интереса к процессу работы;
- повышение социального положения;
- признание заслуг [5, с. 101].

Соглашаясь с Ю. Д. Красовским хотелось бы отметить важную роль административных методов, которые характеризуются следующим:

- вовлеченностью в деятельность компании, возможность влиять на решения путем голосования, официальное назначение для выполнения определенных задач;
- повышением содержательности трудовой деятельности предполагает наделение сотрудников более комплексными и привлекательными задачами, стимулирующими проявление независимости и предприимчивости при самостоятельном установлении графика работы;
- доверием – самостоятельным планированием деятельности, возможностью выбора действий и решений [6, с. 205].

Помимо финансового вознаграждения в форме зарплаты, включающей премии и надбавки, а также социальной поддержки, как инструмента непрямого материального стимулирования, все остальные мотивирующие аспекты можно классифицировать следующим образом [1, с. 79]:

- признание и одобрение;
- личностное развитие;
- безопасные и комфортные условия труда;

- значимость деятельности;
- справедливость в оценке результатов работы.

Исследования показывают, что у педагогов важное место занимают мотивы, связанные с обеспечением безопасности: стремление к устойчивой занятости, социальным льготам, избеганию рисков, благоприятным условиям труда и т.п. Отмечаются также мотивы аффилиации (потребность в установлении контактов и завоевании симпатии окружающих), мотивы достижения успеха и справедливости. Менее выраженными оказываются мотивы независимости, соперничества и стремления к доминированию.

В связи с чем в среде педагогов важным мотиватором к выполнению работы и одним из способов вознаграждения является признание профессиональных заслуг. У сотрудника появляется удовлетворение от того, что его работу отметили в присутствии всех членов коллектива. Аналогичный подход включает в себя продвижение по карьерной лестнице (в частности, в образовательной среде, где возможности для служебного роста ограничены): это может быть назначение на должность руководителя методического объединения преподавателей определенной дисциплины, заместителя директора учебного заведения и тому подобное.

Интересно мнение Е.А. Ветлужских о том, что организуя процесс мотивации в организации необходимо учитывать, что традиционные способы мотивации и стимулирования могут вызывать отрицательный эффект – привыкание [1, с. 78].

К примеру, систематическая выплата премий сотруднику за качественное выполнение обязанностей со временем станет для него ожидаемой и неотъемлемой частью дохода, утратив мотивирующий эффект и перестанет способствовать дальнейшему росту продуктивности. Иногда руководители организаций применяют разовые нестандартные методы мотивации: вознаграждение наиболее результативного работника по

результатам месяца в той или иной сфере билетом на посещение спектакля. В следующем месяце, когда прогнозируется повышение объема сбыта, премирование будет осуществляться по другому критерию. Подобная схема стимулирования мотивирует демонстрировать высокую продуктивность по разным направлениям.

В современной организации каждый руководитель формирует собственную систему мотивации, оптимальную для его компании и работников, учитывающую специфические нужды и задачи всей организации.

Список литературы

1. Ветлужских, Е.А. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. 7-е изд. / Е.А. Ветлужских. - М.: Альпина Паблишер, 2021.- 149 с.
2. Дементьева, А.Г. Управление персоналом: учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2020. - 352 с.
3. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. Пособие / А.П. Егоршин. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 352 с.
4. Елкина, В.Н. Технологии управления мотивацией персонала в современном мире / В.Н. Елкина // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2023. - № 10-2. - С. 162-166.
5. Зоткина, Н.С. Трудовая мотивация персонала: критерии и методы оценки: монография / Н.С. Зоткина, М.С. Гусарова, А.В. Копытова. - Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2018. - 178 с.
6. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение: учеб. / Ю.Д. Красовский. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 488 с.