



СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА

Абдухамидова Фазилат Боходир кизи

Магистр Международного Вестминстерского Университета в Ташкенте

E-mail: kay.fazi@mail.ru

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14061707>

Аннотация

В данной статье рассматриваются актуальные методы управления мотивацией сотрудников, а также различные формы материального и нематериального вознаграждения. Особое внимание уделено краткосрочным и долгосрочным мотивационным стратегиям, которые могут значительно повысить эффективность работы персонала.

Ключевые слова: мотивация, сотрудники, материальные поощрения, нематериальные стимулы, краткосрочная мотивация, долгосрочная мотивация.

В современной системе управления процесс мотивации персонала имеет ключевое значение. Первостепенная задача руководства любой организации это – создание таких условий труда, при которых потенциал работников будет максимально реализован.

Вопросы управления мотивацией персонала стояли перед управленцами всегда независимо от времени и политического строя, однако решались они по-разному.

До последнего времени в практике управления мотивацией преобладало материальное стимулирование.

Формы материального вознаграждения сотрудников:

- должностной оклад, в зависимости от квалификации труда и сложность должностных обязанностей;
- премии, надбавки за качественные и количественные показатели труда;
- полная или частичная оплата расходов на транспорт;
- полная или частичная оплата расходов на питание, обучение, лечение
- возможность дополнительного дохода при выполнении грантов, хозяйственных договоров и т.д.;

Действительно, материальное вознаграждение имеет большое значение в мотивации персонала, но не всегда определяющее.

Социологические исследования показывают, что при имеющемся



ITALY

SCIENCE AND INNOVATION IN THE EDUCATION SYSTEM

International scientific-online conference



ITALY

достатке, обеспечивающем приемлемый по современным меркам уровень жизни, 20% людей не испытывают желание работать ни при каких обстоятельствах; из оставшихся 36 % согласны на работу в случае если она им интересна; 36 % - пойдут работать, чтобы избежать скуки и одиночества; 14 % - из боязни "потерять себя"; 9 % - потому что сам процесс работы, приносит радость от ощущения своей полезности. Только около 12 % респондентов имеют в качестве основного мотива своей работы деньги, в тоже время до 45 % предпочитают им славу; 35 % - удовлетворённость содержанием работы.

Сегодня топ-менеджеры ищут инновационные методы управления мотивацией сотрудников, которые эффективно объединяют как материальные, так и нематериальные стимулы.

Формы нематериальной мотивации включают:

- создание благоприятных условий для работы;
- формирование здорового психологического климата;
- развитие корпоративной культуры;
- возможность работать в команде;
- стимулирование духа соперничества;
- поддержка самореализации и личностного роста в процессе труда.

Одной из ключевых задач в области управления мотивацией является преодоление равнодушия, отчужденности и фокусирования сотрудников на краткосрочных интересах через создание систем формирования и управления мотивацией труда, а также разработку эффективных стимулов для достижения высоких результатов в работе.

Интересную концепцию в управлении мотивацией представляет теория уровней мотивации В.М. Теплова.

Теплов В.М. выделил два типа мотивации: краткосрочную и долгосрочную. Краткосрочные мотивы он связывал с ближайшими целями и результатами, тогда как долгосрочные ориентированы на отдаленную перспективу. Он полагал, что мотивация становится более эффективной по мере продвижения от краткосрочных целей к долгосрочным, поскольку дальняя мотивация связана с более глубокими уровнями: жизненными ценностями, целями и ориентировками. Для эффективной организации целенаправленной деятельности важно в первую очередь учитывать долгосрочную мотивацию, разбивая ее на более мелкие, краткосрочные задачи и цели.





В настоящее время в российской практике долгосрочная мотивация еще не получила широкого системного применения. В то же время на Западе, хотя и не сформировалась полноценная теория долгосрочной мотивации, многие современные подходы в менеджменте опираются на принципы долгосрочной мотивации. В западных компаниях долгосрочная мотивация часто основывается на закреплении сотрудников за организацией и применении различных форм нематериального стимулирования.

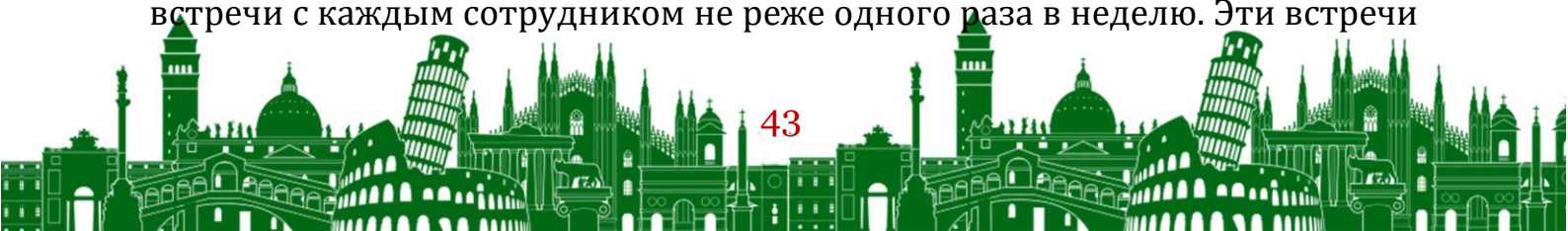
Инструменты, используемые зарубежными компаниями для долгосрочной мотивации, отличаются разнообразием. Например, сотрудники самостоятельно разрабатывают планы своего развития. Они решают, чем могут быть полезны организации, какие улучшения могут внести в ее работу, и предлагают пути реализации своих идей.

В западных компаниях существует правило: «любые идеи заслуживают внимания». Ожидается, что в организации будет задано общее направление развития, но конкретные решения для достижения результатов остаются открытыми. В таком подходе важно выслушивать мнения других, учитывать все новые предложения. Сотрудники активно участвуют в обсуждении проблем компании, руководство всегда приветствует инициативу и разумные предложения.

Применяется практика поощрения бонусами за личные достижения, которые не связаны с прямыми должностными обязанностями. В планы развития сотрудников могут входить цели, не относящиеся к работе: кто-то планирует сбросить вес, кто-то намерен научиться играть на музыкальных инструментах, кто-то изучает творчество писателей или поэтов, а кто-то ставит цели в спорте и других сферах. Если сотрудник не достигает поставленных целей личного роста, его премия будет уменьшена примерно на 5%. Компании заинтересованы не только в квалифицированных специалистах, но и в многогранных, креативных и самодостаточных сотрудниках.

Система управления мотивацией персонала в таких компаниях персонализирована. Руководители часто проводят еженедельные встречи с каждым подчиненным.

В российских компаниях бывает ситуация, когда после испытательного срока сотрудника увольняют, не объяснив причины. В западных фирмах менеджеры обязаны проводить индивидуальные встречи с каждым сотрудником не реже одного раза в неделю. Эти встречи





служат для того, чтобы понять, как идет работа, что устраивает или не устраивает сотрудника, как он справляется с планом развития, и где ему нужна помощь руководителя. Основной задачей менеджера является не только контроль, но и вдохновение, поддержка сотрудников, помощь в решении их личных и рабочих проблем.

Такой подход создает атмосферу доверия и поддержки, что способствует высокой мотивации и преданности делу. Это особенно важно, учитывая, что сотрудники часто проводят в офисе по 10-14 часов в день, и такой подход способствует укреплению командного духа и корпоративной культуры.

Подводя итог, можно утверждать, что для разработки эффективной системы мотивации персонала в современной компании необходимо следовать ряду принципов:

- Руководящие решения должны быть последовательными, обоснованными и логичными.

- Большинство сотрудников стремится продемонстрировать свои способности и значимость в работе, поэтому им важно получать признание своего профессионального мнения от руководства, особенно в тех областях, где они компетентны.

- Если работа становится монотонной и не предоставляет возможностей для роста, необходимо вводить разнообразие в задачи и виды деятельности.

- Каждый сотрудник имеет собственные идеи по улучшению своей работы, которые следует учитывать и принимать во внимание.

- Когда сотрудники чувствуют, что их труд важен, это способствует повышению их самооценки и уверенности в себе.

- Работники получают удовлетворение от работы и выполняют её с энтузиазмом, когда могут достигать поставленных целей, поэтому цели должны быть достижимыми, измеримыми и реалистичными в плане сроков и уровня сложности.

- Успехи сотрудников без признания со стороны руководства или коллег часто приводят к разочарованию, поэтому высокие результаты должны вознаграждаться как материально, так и морально.

- Сотрудники склонны негативно воспринимать изменения в работе, если они не были согласованы с их мнением или не учли их опыт, даже если эти изменения оправданы и полезны.





- Важно объективно и своевременно информировать сотрудников о качестве их работы, что позволит им регулярно оценивать результаты и корректировать свою деятельность.

- Для большинства работников внешний контроль является нежелательным, поэтому важно создать условия для самоконтроля, что способствует повышению ответственности, самооценки и интереса к работе.

Сотрудники быстро теряют мотивацию и инициативу, если их успехи приводят лишь к дополнительной нагрузке без соответствующего признания и вознаграждения.

Использованные источники:

1. Слуцкий Л.К. Мотивация труда и её значение в современном управлении / Л.К. Слуцкий. — М.: Изд-во «Экономика», 2020.
2. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. — СПб.: Питер, 2018.
3. Герцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг. — М.: Юрайт, 2017.
4. Теплов В.М. Психология труда / В.М. Теплов. — М.: Высшая школа, 2019.
5. Исаев И.Р. Управление персоналом в современных условиях / И.Р. Исаев. — М.: Инфра-М, 2016.
6. Робинс С. П. Основы управления организацией / С. П. Робинс, Т. А. Джайдж. — М.: Вильямс, 2015.

