**УДК 331.101.3**

***Дернова В.А.***
***студентка 2 курса магистратуры,***
***факультет экономики и процессов управления,***
***Сочинский государственный университет,***
***Россия, г. Сочи***
***e-mail: dernova_valya@mail.ru***

# МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА, НА ПРИМЕРЕ ТЕОРИИ «КАРЬЕРНЫЕ ЯКОРЯ»

***Аннотация:*** *В статье рассматривается проблема мотивации персонала. Анализируется теория доктора Эдгара Шейна «Карьерные якоря». Выявляются основные источники мотивации. Кратко излагаются наиболее распространенные ценности работника.*

**Ключевые слова:** мотивация, психологическая мотивация, теория мотивации; «Карьерные якоря», эффективность, успех организации.

***Dernova V.A.***
***2nd year master student,***
***Faculty of Economics and Management Processes,***
***Sochi State University***
***Russia, Sochi***

# STAFF MOTIVATION, ON THE EXAMPLE OF THE "CAREER ANCHORS" THEORY

***Abstract:*** *The article deals with the problem of staff motivation. The theory of Dr. Edgar Shane "Career Anchors" is analyzed. The main sources of motivation are identified. The most common employee values are summarized.*

**Keywords:** motivation, psychological motivation, theory of motivation, "Career Anchors", efficiency, the success of the organization.

На сегодняшний день большинство предприятий сталкиваются с очень острой проблемой – мотивация труда персонала. Проблема является актуальной, так как от её эффективности напрямую зависит прибыль предприятия. И чтобы повысить прибыль, нужно правильно мотивировать сотрудников, ведь именно персонал является одним из важнейших ресурсов, который может постоянно совершенствоваться.

Разработка эффективных методов мотивации персонала является одной из важнейших задач современного менеджмента. По данному вопросу проведено множество различных исследований. Можно отметить тенденцию стремления к разработке все более изощренных стимулирующих методов, которые, по мнению их авторов, направлены на улучшение качества производства труда.

На фоне таких однотипных работ выделяется теория мотивации Эдгара Шейна, американского психолога швейцарского происхождения, теоретика и практика менеджмента, основателя научного направления «Организационная психология», автора работ по организационной культуре. В своей теории Шейн говорит о необходимости выяснить, что является мотивацией для людей в их профессиональной карьере. Доктор рассматривает возможности сотрудников с точки зрения их карьерных якорей, и соответственно формирования для них источников мотивации.

Под « якорем» понимается собственное виденье человека о том, что является для него важным, при этом учитывая его знания, умения, навыки, а так же мотивы. Исследования, которые проводил доктор Шейн позволили ему выделить восемь таких ценностей, которые вскоре он назвал «карьерными якорями» (рис.1)

***Рис.1. «Карьерные якоря»***

**Технико-функциональный** — потребность в профессиональном росте. Такого сотрудника хорошо мотивируют новые задачи и возможность профессиональной реализации в ИТ-сообществе.

**Общее руководство** — такой сотрудник стремится к самостоятельности и управлению проектами. Естественно, что в качестве вознаграждения он хотел бы получать еще больше возможностей для управления и более крупные проекты, т.е. это путь карьерного роста.

**Самостоятельность и независимость** — «фрилансеры». Они стремятся минимизировать контроль за своей деятельностью со стороны начальства, но зато и не ждут стремительного карьерного роста. У руководителя небольшой компании часто нет времени на «микроменеджмент», так что это именно то, что ему нужно — сотрудники готовые самостоятельно принимать решения.

**Чувство безопасности и стабильность** — социальная защищенность исчезает, как в малом, так и в крупном бизнесе. Так что, люди с подобной мотивацией покупаются на тщательное выполнение компаниями обещаний — своевременные выплаты зарплаты, социальные пособия и т.п., то, что любая

компания и так должна делать. В кризисные периоды — они вас покинут первыми.

**Предпринимательская жилка** — карьерный рост такого сотрудника, скорее всего закончится в собственной компании. Они вообще любят рисковать и участвовать в новых проектах. Впрочем, если ваша компания предоставляет сотрудникам возможность участвовать в «приключениях» - вполне возможно, что такие сотрудники долго останутся с вами.

**Стремление быть полезным и преданность делу** — есть люди, которым действительно нравится учить и помогать. Именно такой персонал необходим в сервисном обслуживании и тех. поддержке. Найдите своих идеальных кандидатов, предоставьте им необходимые условия, и они останутся с вами надолго.

**Испытание сил в чистом виде** — такому специалисту мало интриги, которую предлагают типовые проекты и рутинные задачи. Ему нужнее вызов, создание чего-то нового и невозможного, чего-то, чем можно гордиться.

**Стиль жизни.** Есть сотрудники, у которых главное требование к работе — чтобы она не мешала личной жизни. С 9 до 5 он в офисе, а дальше все — никаких сверхурочных, командировок и т.п. Казалось бы зачем нам те, кто не горит на работе? Однако при правильной мотивации продуктивность таких сотрудников может быть очень высокой. Его могут привлечь гибкий график работы, возможность работать на результат, а не на время. Если выполнив план, он сможет уйти раньше, то будьте уверены, что на одноклассников и другие офисные развлечения он тратить время не будет.

Что же является важным для человека в его карьере? Вопрос, на который доктор Эдгар Шейн все-таки нашел ответ, благодаря «карьерным якорям». Его исследования позволили понять, что психологическая мотивация зависит от личностных ценностей человека, которые так активно влияют на нашу работоспособность и умение быстро и качественно решать всевозможные рабочие задачи, а так же на способность радоваться достигнутым целям на работе. Чем лучше человек понимает свои личностные ценности, и чем лучше

его работа согласовывается с ними, тем большее удовлетворение от работы он может получить.

Поэтому хороший руководитель, для мотивации того или иного сотрудника, должен точно знать, на какую глубину закидывать его «карьерный якорь»!

## Список литературы

1. Афронин А.С. Основы мотивации труда. К. : МЗУУП, 2019. 186 с.

2. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. Руководство для высшего управленческого персонала. М.: Экзамен, 2018. 354 с.

3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб. : Питер, 2019. 512 с.

4. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. М.: Изд. НОРМА, 2017. 528 с.

5. Лебедев В.И. Психология и управление. М.: Агропромиздат, 2019. 176 с.

6. Могилевкин Е.А. HR-инструменты: практическая оценка. Как выявить сотрудников, которые могут дать максимальный результат: учебно-практическое пособие. СПб.: Речь, 2018. 319 с.