

*Щербакова Яна Юрьевна  
студентка 2 курса бакалавриата  
факультет заочного обучения  
Пермский государственный аграрно-технологический университет  
имени академика Д.Н. Прянишникова  
Россия, г. Пермь  
e-mail: yan-kolobova@yandex.ru*

*Научный руководитель: Лукашина Е.В.,  
доцент  
Пермский государственный аграрно-технологический университет  
имени академика Д.Н. Прянишникова  
Россия, г. Пермь*

## **АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

***Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы мотивации персонала в российских организациях. Обсуждаются основные теории мотивации, составляющие системы мотивации персонала и актуальные проблемы, связанные с мотивацией персонала на российских предприятиях. В рамках обзора представлены рекомендации по улучшению системы мотивации, включая развитие корпоративной культуры, улучшение системы вознаграждений и обратной связи, а также повышение возможностей для профессионального развития и карьерного роста.*

***Ключевые слова:** Мотивация персонала, система мотивации, российские предприятия, теории мотивации, финансовая мотивация, нематериальная мотивация.*

*Shcherbakova Yana Yurievna  
2nd year bachelor student  
Faculty of Distance Learning  
Perm State Agrarian and Technological University named after Academician  
D.N. Pryanishnikov  
Russia, Perm*

*Scientific adviser: Lukashina E. V.,  
associate professor  
Perm State Agrarian and Technological University named  
after Academician D.N. Pryanishnikov  
Russia, Perm*

## ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM

**Abstract:** *The article discusses the issues of staff motivation in Russian organizations. The main theories of motivation, components of personnel motivation systems and current problems related to personnel motivation at Russian enterprises are discussed. The review presents recommendations for improving the motivation system, including the development of corporate culture, improving the system of rewards and feedback, as well as increasing opportunities for professional development and career growth.*

**Key words:** Personnel motivation, motivation system, Russian enterprises, motivation theories, financial motivation, intangible motivation.

Система мотивации персонала является критически важной для успешности любой организации и продолжает быть актуальной в 2023 году. Основные причины актуальности мотивации персонала включают следующие факторы:

1. Привлечение и удержание талантов: Сильная система мотивации помогает привлекать высококвалифицированные кадры и удерживать их в компании. Это особенно важно в условиях высокой конкуренции на рынке труда, когда работники имеют большой выбор вакансий.

2. Повышение производительности: Мотивированные сотрудники обычно работают более эффективно, что приводит к повышению производительности и прибыльности организации.

3. Улучшение морального климата: Сотрудники, которые чувствуют, что их ценят и поощряют, имеют более высокий уровень удовлетворенности работой, что положительно влияет на общую атмосферу в коллективе.

4. Стимулирование инноваций: Мотивированные сотрудники более склонны к творчеству и инновациям, что может привести к разработке новых продуктов, услуг или улучшению существующих процессов.

5. Адаптация к изменениям: В быстро меняющемся мире организации должны быть способны быстро адаптироваться к новым обстоятельствам. Мотивированные сотрудники лучше приспосабливаются к изменениям и активнее участвуют в процессе изменений [1, с. 63].

Система мотивации должна быть разнообразной и гибкой, чтобы удовлетворять различные потребности и ожидания сотрудников. Она может включать не только финансовые стимулы, но и возможности для профессионального развития, признание достижений, обратная связь, баланс между работой и личной жизнью и другие аспекты.

Мотивация персонала организации - это процесс воздействия на поведение сотрудников с целью стимулирования их к достижению организационных целей и задач. Это включает в себя использование различных стимулов и механизмов, направленных на создание условий для самореализации работников и удовлетворения их потребностей.

Мотивация персонала опирается на понимание того, что движет людей к действиям, и может быть разделена на два основных типа: внутреннюю и внешнюю мотивацию.

1. Внутренняя мотивация связана с личными интересами, удовлетворением от работы, желанием саморазвиваться и достигать личных успехов. Этот вид мотивации основывается на личной заинтересованности работника в выполнении работы, удовлетворении своих профессиональных амбиций и внутреннем удовлетворении от достижений.

2. Внешняя мотивация включает в себя материальные и нематериальные стимулы, предоставляемые организацией, такие как заработная плата, премии, повышение по службе, обратная связь и признание, социальные льготы и т.д.

Эффективная система мотивации персонала должна учитывать оба этих типа мотивации, индивидуальные особенности каждого сотрудника и должна быть гибкой, чтобы адаптироваться к меняющимся условиям и потребностям персонала.

Есть несколько ключевых теорий мотивации, которые используются для понимания и улучшения мотивации персонала в организации:

1. Теория потребностей Маслоу: Эта теория предполагает, что люди мотивированы для удовлетворения иерархии потребностей, начиная от базовых

физиологических потребностей (пища, вода) до потребностей самореализации (достижение своего полного потенциала).

2. Теория двух факторов Герцберга: Герцберг предложил, что есть два набора факторов, влияющих на мотивацию на работе: факторы гигиены (заработная плата, условия работы, отношения с коллегами) и мотиваторы (возможности для развития, признание, работа сама по себе).

3. Теория ожиданий Врума: Эта теория предполагает, что мотивация зависит от ожидания индивида, что его усилия приведут к желаемому результату, и от степени, в которой он ценит этот результат.

4. Теория справедливости Адамса: Эта теория утверждает, что сотрудники стремятся к справедливости в отношениях между вкладом (усилиями, временем, навыками) и вознаграждением, и что они сравнивают свое соотношение вклад/вознаграждение с соотношениями других людей.

5. Теория целей Локка: По этой теории, установка конкретных, сложных, но достижимых целей ведет к более высокой производительности. Локк подчеркивал важность обратной связи и участия сотрудников в установлении целей.

Каждая из этих теорий предлагает разные подходы к мотивации персонала, и эффективные системы мотивации обычно используют комбинацию различных подходов, чтобы удовлетворить разнообразные потребности и ожидания работников [2, с. 394].

Система мотивации персонала в организации обычно состоит из следующих основных составляющих:

1. Финансовая мотивация: Это включает в себя различные формы финансового вознаграждения, такие как заработная плата, премии, доли в прибыли, акции, пенсионные планы и другие виды материальных стимулов.

2. Нематериальная мотивация: Это включает в себя нефинансовые стимулы, такие как признание успехов, возможности для профессионального развития, интересные и значимые задачи, участие в принятии решений, хорошие условия работы и здоровая корпоративная культура.

3. Социальные льготы: Это могут включать в себя гибкий график работы, возможности для удаленной работы, медицинское страхование, оплачиваемый отпуск, корпоративное обучение, корпоративные события и другие социальные привилегии.

4. Цели и обратная связь: Четко определенные и понятные цели, своевременная и конструктивная обратная связь, могут быть мощным мотиватором для сотрудников.

5. Возможности для развития и карьерного роста: Возможности для обучения, развития навыков и карьерного роста являются важной частью системы мотивации.

6. Работа с лидерством и культурой организации: Лидеры и менеджеры играют ключевую роль в создании мотивирующей среды, а корпоративная культура может значительно влиять на уровень удовлетворенности и мотивации сотрудников [3, с. 184].

Эффективная система мотивации должна учитывать индивидуальные потребности и ожидания каждого сотрудника, быть гибкой и адаптированной под изменяющиеся условия, и потребности персонала.

Во многих российских компаниях и организациях вопрос мотивации персонала является актуальной проблемой. Некоторые из основных проблем, с которыми они сталкиваются, включают:

1. Низкая заработная плата: Денежная компенсация не является единственным фактором мотивации, она играет значительную роль. В российских компаниях заработная плата иногда может быть ниже, чем у их зарубежных аналогов, что может снижать мотивацию сотрудников.

2. Ограниченные возможности для карьерного роста и профессионального развития: В организациях могут быть ограничены возможности для продвижения по службе или для получения дополнительного образования и развития навыков.

3. Неэффективная система оценки производительности и обратной связи: Отсутствие четкой и справедливой системы оценки, отсутствие своевременной и полезной обратной связи, может снижать мотивацию сотрудников.

4. Несовершенство корпоративной культуры: В организациях могут быть проблемы с корпоративной культурой, такие как недостаток доверия, плохое коммуникационное взаимодействие или отсутствие признания достижений.

5. Нестабильность и неопределенность: В условиях экономической нестабильности и неопределенности, которые могут быть актуальны для российских компаний, сотрудники могут чувствовать себя неуверенно и менее мотивированно.

6. Неравенство и несправедливость: Несправедливое распределение вознаграждений, непрозрачные процессы принятия решений и дискриминация могут снижать мотивацию сотрудников.

Для решения этих проблем компаниям необходимо разработать и внедрить эффективную систему мотивации, которая учитывает индивидуальные потребности и ожидания сотрудников, предлагают справедливую компенсацию и вознаграждения, обеспечивают возможности для профессионального развития и карьерного роста, и включают систему обратной связи и оценки производительности. Организациям нужно работать над улучшением своей корпоративной культуры, создавая атмосферу доверия, признания и сотрудничества [4, с. 253].

Система мотивации может включать в себя:

– Улучшение коммуникации: Эффективная коммуникация между менеджментом и сотрудниками может помочь улучшить понимание и вовлеченность сотрудников, улучшить общую атмосферу на рабочем месте.

– Создание справедливой системы вознаграждения: Может включать в себя разработку прозрачной системы оценки производительности, которая связывает вознаграждение с производительностью, усилиями по устранению дискриминации и обеспечению равных возможностей для всех сотрудников.

– Развитие программ профессионального развития и обучения: Может помочь сотрудникам развивать свои навыки и улучшать производительность, может повысить уровень удовлетворенности работой и мотивацию.

– Улучшение условий труда и рабочей среды: Создание комфортной и здоровой рабочей среды может способствовать удовлетворенности работой и мотивации сотрудников.

– Эффективная система мотивации требует постоянного мониторинга и адаптации к меняющимся условиям и потребностям сотрудников. Компаниям следует стремиться к созданию культуры, которая ценит и поддерживает своих сотрудников, и которая признает и вознаграждает их за их вклад в успех компании [5, с. 539].

Система мотивации персонала играет важную роль в успешности любой организации. Она влияет на производительность, удовлетворенность работой, уровень увольнений и общую корпоративную культуру. В России предприятия сталкиваются с рядом проблем в области мотивации персонала, включая низкую заработную плату, ограниченные возможности для профессионального развития, неэффективные системы оценки и обратной связи, проблемы с корпоративной культурой и нестабильность.

Для решения этих проблем и улучшения мотивации персонала, организациям необходимо разработать и внедрить эффективные системы мотивации, которые учитывают индивидуальные потребности и ожидания сотрудников, обеспечивают справедливую компенсацию и вознаграждения, предлагают возможности для обучения и карьерного роста, и включают обратную связь и оценку производительности.

Необходимо работать над улучшением корпоративной культуры, создавая атмосферу доверия, признания и сотрудничества. Это может включать улучшение коммуникации, создание справедливой системы вознаграждения, развитие программ профессионального развития и обучения, и улучшение условий труда и рабочей среды.

Таким образом, мотивация персонала - это сложный и многофакторный процесс, который требует глубокого понимания и учета потребностей и ожиданий сотрудников, гибкого подхода к адаптации к меняющимся условиям и обстоятельствам.

### **Список литературы:**

1. Карпова А.Е., Мамошина М.И., Сычева К.В. Оптимизация системы трудовой мотивации персонала в образовательной организации // Научная инициатива: Проблемы и перспективы внедрения инновационных решений. Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Стерлитамак, 2023. С. 63-65.

2. Фомиченко К.В. Разработка и оптимизация системы мотивации персонала в организации // Актуальные вопросы управления персоналом. Сборник научных статей IV Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 394-398.

3. Галимова А.Ш., Мамаев А.В. Принципы организации эффективной системы мотивации персонала // Актуальные проблемы социальных и трудовых отношений. Материалы X Международной научно-практической конференции, посвященной 300-летию образования Российской академии наук. Махачкала, 2023. С. 184-185.

4. Безрукова Н.А., Цапина Т.Н., Ульянина А.В. Система мотивации и стимулирования персонала в коммерческой организации // Актуальные проблемы управления. Сборник научных статей по итогам IX Всероссийской научно-практической конференции. Редколлегия: С.Н. Яшин [и др.]. Нижний Новгород, 2023. С. 253-256.

5. Тимергалиев Ф.Ф., Ситдикова Л.Ф., Мухаметгалиев Ф.Н., Нуриева Р.И. Роль мотивации труда в управлении персоналом в сельском хозяйстве // развитие бухгалтерского учета и аудита в условиях цифровой экономики. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической



конференции, посвященной 100-летию Казанского государственного аграрного университета. Казань, 2023. С. 539-546.