

УДК 65

Абдуллаева Н. Э.

Студент магистратуры

2 курс, факультет «Институт социально-гуманитарного образования»

Московский Педагогический Государственный Университет

Россия, г. Москва

Научный руководитель: Игумнов О.А.

доцент, кандидат педагогических наук

Abdullaeva N.E.

Graduate student

2 year, faculty "Institute of Social and Humanitarian Education"

Moscow State Pedagogical University

Russia, Moscow

Scientific adviser: Igumnov O.A.

Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences

## **МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА**

*Аннотация: В данной статье рассмотрены концептуальные основы современной практики мотивации персонала. Обоснована актуальность теории мотивации А. Маслоу, описана специфика ее реализации в современных условиях.*

*Ключевые слова: Мотивация, потребность, карьера, устремления, персонал, менеджмент.*

## **MOTIVATION OF PERSONNEL**

*Abstract: The article discusses the conceptual foundations of the modern practice of motivation. The urgency of motivation theory of Maslow, describe the specifics of its implementation in the current conditions*

*Keywords: motivation, needs, career aspirations, staff and management.*

Обладание эффективной системы мотивации трудовой деятельности персонала повышает производительность труда, уменьшает текучесть кадров, ведет к успеху и процветанию организации.

Чтобы построить эффективную систему мотивации персонала, необходимо в первую очередь выявить реальные потребности сотрудников, затем сформировать дифференциированную систему вознаграждения (комплекс материальных и нематериальных поощрений для разных категорий работников).

Мотивация – процесс внутреннего или внешнего психологического управления поведением, сочетающий интеллектуальные, физиологические и психологические подпроцессы, заключающийся в стимулировании самого себя или других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных целей или общих целей организации.

В подобном разрезе мотивация прямо взаимосвязано с механизмами управления, при этом названные процессы базируются на наличии комплекса потребностей и необходимости их полноценного и своевременного удовлетворения<sup>1</sup>. Вероятно отметить, что мотивация обнаруживается следствием, а не причиной недостаточного удовлетворения потребностей, при этом процесс внутренней мотивации есть процесс осознанный и управляемый, вызванный состоянием осознанной недостаточной удовлетворённости потребностей.

Поскольку нет ни одного человека, который полностью удовлетворён, у каждого человека есть мотивация.

Таким образом, любой человек в своей повседневной, в том числе и трудовой деятельности мотивирован; при этом имеют место различия в

---

<sup>1</sup>Абрахам Маслоу Мотивация и личность. – СПб: Питер, С. 87. 2015.

уровне и степени мотивирования, а также в её направленности на выбранный спектр целевых установок.

В современной практике субъектом хозяйствования материальная мотивация может быть названа основой, тем базисом, на котором возрождена вся система мотивации высшего руководства, топ-менеджмента. Люди, чей род занятий, уровень квалификации определяет сложившийся уровень их материального благосостояния заинтересованы в том, чтобы деятельность возглавляемой ими организации не только оставалась прибыльной, но и последовательно расширялась. Прибыль, дивиденды, деньги – материальный фактор, без сомнения, исключительно важен при анализе специфики мотивации менеджмента.

Кроме того базис есть основа, предполагающая определенную надстройку. В выделенном разрезе такая надстройка есть комплекс мотиваторов «морального» плана.

Фактически в своей ежедневной деятельности – принятии тактических, стратегических, стимулировании работников, оперативных решений, создании комплекса условия для созидательного высокопроизводительного труда – руководитель мотивирован необходимостью достижения и поддержания некоторого уровня материального благосостояния.

Достигнув некоторого положения возвращение не «прежний уровень» является нежелательным и деструктивно влияющим собственно на топ-менеджмент.

Топ-менеджмент, в большинстве случаев, представлен людьми длительно и последовательно реализовывавшими свои карьерные устремления, что позволило им, в конечном итоге, позволило им занять лидирующие позиции в конкретном бизнесе, в конкретном деле<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> <http://ru.wikipedia.org/wiki/Мотивация>

Такие люди – совершенно понятно – понимают свой бизнес, свою команду как нечто большее, чем приносящее стабильный доход дело.

В большинстве случаев, топ-менеджеры «душой болеют» за свое дело, готовы «ненормировано» работать, «трудиться не покладая рук», «дневать и ночевать на работе» и пр., преследуя один лишь мотив – бизнес должен расти, развиваться, расширяться; в нем не должно быть каких-либо «остановок», промедлений.

Мотивации персонала современной фирмы есть феномен синкетичный, комплексный и сложно иерархически организованный.

С одной стороны исключительно важна материальная сторона вопроса – деятельность должна приносить постоянный и последовательно расширяющийся доход; с другой стороны имеют место мотиваторы некого «духовного спектра», когда люди понимают свой бизнес как дело всей жизни, и, как следствие отдаются ему без остатка, полностью и целиком.

Подобный подход справедливо рассматривать в рамках теории мотивации, сформулированной А. Маслоу.

Деятельность этого ученого трудно определить в некоторых жестких рамках: он психолог, ставший одним из основоположников гуманистического направления, которое нашло свою специфическую научную и практическую реализацию в контексте существенного комплекса смежных наук: экономика и менеджмент, мотивация и управление персоналом.

В чем «ядро концепта» мотивации Маслоу? Отметим тезисно следующие аспекты.

Он понимает и анализирует человеческую личность как целостный динамичный комплекс, находящийся в постоянном самосовершенствовании, ориентированном на качественный положительный личностный рост, детерминированный таким пониманием свободы, где она есть только лишь

внешний ограничитель, детерминированный разнообразными внешними физическими и социальными воздействиями.

В отличие от психоаналитической методы, Маслоу осуществил исследования самоактуализирующихся личностей, что позволило ему в конечном итоге сформулировать позитивный, гуманистический подход к пониманию сути человеческой природы<sup>3</sup>. Подобная трактовка и понимание личности человека инспирировали определенную стройную психолого-мотивационную теорию – т.н. «пирамиду потребностей», где мотивы деятельности людей, понимаемые как сложно организованные мотивы, получили многоуровневую дифференциацию, в рамках которой выделены такие «уровни потребностей» как физиологические, потребности в безопасности, социальные, престижные, духовные.

Маслоу понимает эту последовательность условной, когда у разных индивидов взаимное расположение потребностей может варьироваться, вместе с тем имеет место безусловный механизм: реализация потребностей низшего уровня актуализирует потребности следующего, более высокого ранга. Актуален ли идеально-теоретический концепт Маслоу сегодня?

Его активно используют в практике мотивации в США в качестве некоторого базиса. Подтверждением этому может служить тот факт, что теоретико-методологические постулаты, выдвинутые Маслоу, в той или иной степени послужили основой дальнейшему прогрессу в разрезе психолого-мотивационных исследований.

Вместе с тем, данный – «американский» – подход, как мне думается, не может быть непосредственно «экстраполирован» на отечественные реалии; причина тому – некоторые ментальные различия в системе «восток-запад».

---

<sup>3</sup> Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М.:, С. 98. 2016.

Однако некоторые, озвученные выше тезисы не вызывают сомнения и могут (должны!) быть реализованы на практике.

По мнению А. Маслоу, хороший менеджер должен уметь соответствовать «объективным требованиям объективной ситуации». Это предполагает выстраивание управленческой политики с учетом особенностей поведения различных социальных групп и типов личности. Такой подход распространяется на сферу экономики, политики, образования, семейные, дружеские отношения и т. д. Например, недопустимо в полной мере использовать американские политические ценности и принципы управления в странах с иной историей, культурой, с иными индивидами. Также по отношению к авторитарным личностям А. Маслоу считал, что целесообразнее использовать силовые методы воздействия, а когда характер работника будет действительно меняться и он сможет работать в условиях, предполагающих надежность и самостоятельность, тогда можно будет попытаться использовать более демократический стиль управления<sup>4</sup>.

Мотивация персонала – область, не имеющая некоторого единственного механизма, реализация которого на практике гарантировала бы эффективность и успех.

Представляется справедливым, что система мотивации в практике деятельности любого субъекта хозяйствования должна быть иерархическим образом организована, структурирована.

Система мотивации – объективно – не может быть неподвижной: динамика внутренней и внешней среды предприятия непременно должна быть учтена.

### **Использованные источники:**

1. Абрахам Маслоу Мотивация и личность. – СПб.: Питер, С. 87. 2015.

---

<sup>4</sup> Маслоу А. Маслоу о менеджменте: пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, С. 65, 2016.

2. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М.: С. 98. 2016.
3. <http://ru.wikipedia.org/wiki/Мотивация>
4. Маслоу А. Маслоу о менеджменте: пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, С. 65. 2016.