

УДК 37

## ***ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ С КОЛЛЕКТИВОМ***

***Алтухов Ф. В.,***

*Магистрант,*

*Юго-Западный государственный университет,*

*Россия, г. Курск*

***Галаева Д. Х.,***

*магистрант,*

*Юго-Западный государственный университет,*

*Россия, г. Курск*

**Аннотация:** статья посвящена рассмотрению мотивации и социально-психологического метода управления персоналом в настоящее время. Исследованы цели и способы реализации этого метода руководителями предприятий, а также основные особенности, аспекты и средства реализации данного метода.

**Ключевые слова:** Социально-психологический метод, управление, персонал, предприятие, руководитель.

## ***FEATURES OF WORK WITH THE TEAM***

***Altukhov V. F.***

*Southwest state University,*

*Russia, Kursk*

***Galaeva D. H.***

*Southwest state University,*

*Russia, Kursk*

**Abstract:** The Article is devoted to consideration of modern socio-psychological techniques of personnel management. The article describes researched objectives and methods of implementation of these techniques by business leaders, as well as the main features, aspects and means of implementation of these techniques.

**Key words:** Socio-psychological techniques, management, personnel, enterprise, manager.

На сегодняшний день проблема совершенствования управления персоналом предприятия является ключевой в ряде проблем, связанных с менеджментом в организациях. Основная задача в данной области менеджмента заключается в повышении эффективности производства за счет формирования и совершенствования системы мотивации на каком-либо предприятии с целью повышения производительности, а также получения прибыли в современных условиях хозяйствования. Производительность предприятия существенным образом будет повышаться с учетом правильно выбранной системы мотивации.

Мотивацию рассматривают как одну из наиболее востребованных управленческих функций, которая позволяет побуждать к работе персонал, раскрывая его потенциал. Она является базовым процессом для управления поведением человека на рабочем месте.

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал предприятия осуществлял свою деятельность в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, согласно с принятыми управленческими решениями. Воздействуя на трудовой коллектив организации посредством побудительных мотивов, можно достичь более высокой производительности труда.

Система мотивации присуща любой организации. Так, Виханский О.С. описывает систему мотивации как систему, подлежащую описанию принципами, методологией, при этом являющейся гибкой и подлежащей постоянному анализу и корректировкам [1, с.102].

Гнатышина Е.В. и Евплова Е. В. представляют систему мотивации как комплекс задач, выполнение которых способствует высокой производительности труда персонала [3, с. 240].

Салихов А. А. рассматривает систему мотивации труда сотрудников предприятия как инструмент повышения производительности труда, регулирования текучести кадров за счет правильно расставленных приоритетов персонала и системы его вознаграждения [6, с. 188].

Так, в работах Гнатышиной Е. В., Евпловой Е. В. и Салихова А. А. система мотивации представлена как инструментарий, способный повысить производительность труда, что в дальнейшем отобразится на более эффективной деятельности предприятия. Однако Виханский О.С. выделяет в этой системе определенный набор приемов, подлежащих анализу и корректировке и направленных на достижение целей организации.

Проанализировав вышеуказанные определения, следует отметить, что мотивация — это важнейшая функция менеджмента, заключающаяся в активизации, стимулировании, управлении и реализации целенаправленного поведения персонала по достижению собственных целей и целей предприятия.

Система мотивации зависит от политики предприятия в области управления персоналом. Для того чтобы ее совершенствовать, нужно проанализировать имеющуюся систему мотивации. Следовательно, необходимо тщательно проработать систему стимулирования, учитывая индивидуальные особенности сотрудников и предприятия в целом. Для этого следует определить, какими мотивами руководствуется персонал.

Цель формирования системы мотивации заключается в выработке и закреплении производственного поведения персонала. Для выполнения поставленной цели следует выявить потребности сотрудников и откорректировать имеющуюся систему стимулирования.

В зависимости от того, какую цель преследует система мотивации, выделяют различные типы мотивации.

Так, в своих научных трудах В.И. Герчиков выделял следующие типы мотивации:

1. инструментальный, то есть при данном типе мотивации сотрудник рассматривает работу как источник заработка;
2. профессиональный, при котором сотрудник мотивируется в получении профессионального признания;
3. патриотический - работник больше всего ценит результативность общего дела, и общественное признание своего участия;
4. хозяйский, то есть характерно то, что работник тянется к автономии, добровольно принимает на себя ответственность за выполненную работу, не терпит контроля;
5. избегательный - работник предпочитает уравнильное распределение материальных благ, старается свести собственные усилия к минимуму.

При инструментальном мотивировании для исполнителя важно знать, что его работа будет оценена по достоинству. Для сотрудника данный тип мотивации выступает как инструмент получения лишь заработной платы.

Персонал, при профессиональном типе мотивирования, выступает альтруистами на предприятии, для которых важно разнообразие и сложность работы, самостоятельность, а также творческий характер.

Как правило, сотрудники при патриотическом типе мотивирования преданы своему предприятию. Для них важно ощущать себя соучастниками рабочего процесса. Для патриотического типа мотивирования, как и для профессионального характерно, в первую очередь, получение опыта, навыков, самореализации, а во вторую — заработная плата.

При хозяйском типе мотивации важна полная самостоятельность работы, с учетом личной ответственности за выполняемую работу.

Избегательный тип мотивирования не ориентирован на достижения.

Хеккаузен выделял два типа мотивирования. К первому типу относят формирование определенной мотивационной структуры персонала, для которого характерна воспитательная и образовательная работа, то есть профессиональный, патриотический и хозяйский типы мотивирования. Ко второму типу мотивирования относятся воздействия на сотрудников предприятия, включающие инструментальный и избегательный типы мотивирования, которые побуждают к действию и приводят к желаемому результату. В настоящее время успешное управление персоналом заключается в сочетании этих типов мотивирования [6, с. 42].

На сегодняшний день руководство предприятий сталкивается с проблемой, что персонал при выполнении той или иной задачи руководствуется инструментальным типом мотивации и избегательным, так как для данных типов характерна низкая ответственность за результаты своего труда, с небольшими трудовыми усилиями и гарантированная заработная плата. При разработке системы мотивации персонала руководителю необходимо выявить мотивы, побуждающие работников к труду, заменить существующие методы мотивации, создать благоприятный социально-психологический климат на рабочем месте.

Работа с людьми – одна из самых сложных и многогранных форм человеческой деятельности. Для того, чтобы управление было максимально эффективным, необходимо разработать систему стимулов и мотиваторов, которые повлияли бы на раскрытие способностей, плодотворный труд и эффективное ресурсоиспользование. Создание такой системы не обойдется без учета личной психологии и социально - психологических аспектов работы коллектива.

Управление человеческим ресурсом, рациональное построение всего комплекса подходов и задач в этой сфере менеджмента позволяют эффективно организовать деятельность на уровне индивида, предприятия (фирмы), отрасли, региона, муниципальных образований и общества в целом [9, с.47].

Целью социально-психологических методов управления персонала является формирование и создание оптимальных условий для работы персонала, достижение положительного климата в коллективе и обеспечение сплоченности, с помощью объединения целей, интересов и потребностей персонала.

К социально-психологическим методам воздействия относятся:

1. Методы повышения инициативности к выполнению задач;
2. Социальное регулирование;
3. Управление нормами поведения: создание нормативных документов таких, как устав, дресс-код и т.д.;
4. Внушение – воздействие на человека, используя психологические методы;
5. Метод личного примера применяется для мотивации и эффекта подражания;
6. Метод доступности информации: сотрудники должны быть своевременно проинформированы как о своем положении, так и о процессах, происходящих на предприятии;
7. Формирование и развития коллектива, с учетом совместимости психологических особенностей персонала;
8. Метод профессионального отбора с выявлением психологических характеристик к выполняемой работе.

В эпоху индустриального общества проблема мотивации труда персонала играет немаловажную роль, так как правильное проведение мотивационной политики среди персонала способствует улучшить качество труда работников, а вследствие этого повысится производительность труда. Сегодня руководители

пытаются, посредством реализации механизмов мотивации, задействовать человеческие ресурсы, побуждают сотрудников эффективно работать, способствуют улучшению производительности труда в целом. Современным руководителям необходимо понимать, что умение замотивировать персонал – это значит не просто актуализировать уже сложившиеся мотивы, но и формировать структуру потребностей при постоянном отслеживании обратной связи. Мотивация проявляется также в понимании, восприятии целей организации самими сотрудниками. В таком случае их действия будут высокомотивированными, а результаты труда – значимыми для организации.

Человек как движущая система любой организации обусловлен ценностными ориентациями, целевыми установками, ожиданиями каждого из членов команды, а также потребностями, интересами и способностями. Для каждого сотрудника может быть предложен разный перечень мотивирующих факторов. Этот перечень может быть стандартизирован, но согласовать его для всех членов одной организации очень сложно. Политика «кнута и пряника» (страха перед взысканием и достойным денежным вознаграждением) на протяжении долгого времени считалась достаточной.

Несмотря на то, что материальные инструменты мотивации очень важны, не стоит ими ограничиваться. В компаниях работают разнообразные сотрудники, которые имеют неодинаковые ценностные установки, порой оказывается, что для сотрудников более важно, какое место они занимают на предприятии. Именно поэтому опыт работы многих предприятий показывает, что инструменты нематериальной мотивации бывают даже эффективнее, чем материальные. Применение нематериальных инструментов полностью оправдывает себя, невзирая на затраты компании.

Перечислим десять самых значимых способов нематериальной мотивации:

1. Публичная похвала. Похвала является самым действенным мотивационным инструментом, который часто недооценивают руководители.

Когда сотрудник выполнил важную работу на пять с плюсом, вложив в нее свою силу, знания, энергию, следовательно, его необходимо своевременно похвалить, в противном случае он решит, что его усилия не имеют ценности.

2. Соревнования. Прекрасный метод подкрепления здоровой конкуренции у работников – игровые виды нематериальной мотивации. Это может быть соревнование на звание «Лучшего сотрудника месяца/года», разнообразные конкурсы и квесты.

3. Карьерное продвижение и будущие перспективы. Вряд ли придут перспективные и высококвалифицированные кадры туда, где нет перспектив роста.

4. Повышение квалификации и обучение. Среди работающих нематериальных способов мотивации существует такой, как обучение персонала. Если грамотно освоить данный метод, то он может стать определяющим фактором для мотивации работников в повышении производительности труда.

5. Комфорт и атмосфера. Должны быть организованы максимально комфортные условия труда и отдыха для работников. Для их создания не нужно чего-то сверхъестественного, достаточно приятной мелочи – уютного дивана, бесплатного кофе и кулера для воды.

6. Поздравление со значимыми датами. Поздравление сотрудника со значимой для него датой помогает образовать эмоциональную связь между работником и предприятием. Данная нематериальная мотивация повышает доброжелательное отношение руководства к сотрудникам и впоследствии увеличивает их лояльность к организации.

7. Поддержание корпоративного духа. Множество компаний для поддержания корпоративного духа устраивают корпоративы, экскурсии, проводят спортивные мероприятия. Последний аспект из перечисленных более

эффективен. Отношения между сотрудниками улучшаются и повышается интерес к работе.

8. Предоставление гибкого графика. Есть такие работники, которые выполняют свои трудовые обязанности за несколько часов, а остальное время предоставлены сами себе. В такой ситуации лучше не держать сотрудника в стенах офиса. Гибкий график представляет собой нестандартную мотивацию, побуждающую сотрудника выполнить свою работу быстрее и качественней, с целью получения больше свободного времени.

9. Дополнительные выходные дни. В знак признательности за отлично выполненную работу, можно предоставить сотруднику дополнительный выходной с сохранением заработной платы.

10. Свобода действий. Некоторым сотрудникам необходима свобода в выполнении задач. Все сотрудники индивидуальны, и именно поэтому кто-то максимально продуктивен в авральной ситуации, а кто-то в спокойной атмосфере, чтобы ему никто не мешал. Учитывая индивидуальные особенности сотрудников, нужно позволить им иногда отходить от рамок трудового процесса. В конечном счете, главное результат, а не способ выполнения задачи.

Каждому руководителю необходимо самостоятельно выбрать социально-психологические методы управления персоналом, в зависимости от своих профессиональных и организаторских способностей. Для повышения эффективности деятельности предприятия, за счет социально-психологических аспектов и повышенной степени удовлетворенности трудом персонала, материальной и нематериальной мотивации, каждому руководителю необходимо составить индивидуальный портрет исполнителя, опираясь на психологические особенности последнего. Данные действия с лихвой окупят себя и в моральном, и в материальном плане.

### **Библиографический список:**

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник для вузов, 3-е изд. - М. : «Гардарика» - 2007. — 528 с.
2. Гнатышина Е. В., Евплова Е. В. Разработка системы мотивации персонала // Молодой ученый. — 2015. — № 14. — С. 239–243.
3. Доронина И. В. Мотивация и стимулирование персонала: учебное пособие. - Новосибирск: СибАГС - 2005 — 262 с.
4. Михалкина Е.В. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография. - Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет - 2013.— 428 с.— [Электронный ресурс] Режим доступа - URL: <http://www.iprbookshop.ru/47165> (дата обращения: 25.10.2016)
5. Никитина В. В. Мотивационный механизм эффективной системы управления персоналом // Экономика и управление. — 2010. — № 43 (178). — С. 38–42.
6. Салихов А. А., Абдрахимова Р. Г. Мотивация персонала // Международный журнал «Символ науки». — 2016. — №5. — С. 188–190.
7. Трегубова Р. Д. Мотивация и стимулирование труда как метод управления поведением внутри организации // Научно-практический журнал. — 2011–2012. — С. 89–91.
8. Хеккаузен Х. Мотивация и деятельность: — 2-е изд. — СПб.: Питер - 2003. — 860 с.
9. Чернышова О.В., Ворошилова О.Л. Психология управления коллективом: учебное пособие для студентов вузов. – Курск: изд-во ЗАО «Университетская книга». - 2018 -167 с.

*Оригинальность 74%*