

ЗНАЧЕНИЕ, СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

THE MEANING, ESSENCE AND CONTENT OF THE MOTIVATION SYSTEM IN MODERN CONDITIONS

ПОЛУЧЕНО 14.11.2022 ОДОБРЕНО 14.12.2022 ОПУБЛИКОВАНО 28.02.2023

УДК 331.08 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-1-70-75



КОРОЛЕВА Т.А.

Студентка магистратуры, «Управление персоналом», ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

KOROLEVA T.A.

Master's Degree Student, Department of Human Resource Management, State University of Management, Moscow



СУВАЛОВА Т.В.

Канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

SUVALOVA T.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Human Resource Management, State University of Management, Moscow

e-mail: suvalova.t@yandex.ru

Аннотация

В статье рассмотрено значение, сущность и содержание системы мотивации в современных условиях. Стимулирование и мотивация трудового коллектива представляет собой достаточно широкое воздействие на поведение каждого сотрудника. Это способ достижения целей организации с помощью влияния внешних и внутренних факторов на персонал. Достигая свои частные цели, удовлетворяя свои профессиональные амбиции и получая материальное вознаграждение, сотрудники готовы направить свою трудовую деятельность на достижение общих целей организации и делать это максимально эффективно. Успешность компании во многом определяется решениями и качеством выполнения обязанностей на различных уровнях ее управления. Мотивация персонала является одним из основных средств обеспечения оптимального использования ресурсов, а также мобилизации имеющегося кадрового потенциала.

Ключевые слова: мотивация, персонал, предприятие, эффективность работы, лояльность.

Abstract

The article considers the meaning, essence and content of the motivation system in modern conditions. Motivation of the entire work activity of all personnel of any organization should be considered as a system of complex impact of various internal and external factors on all employees to achieve certain goals of the organization. Having an obvious interest of each organization in higher motivation of employees is the process of encouraging all personnel to achieve various personal goals, as well as to meet their own needs through work. The success of a company is largely determined by decisions and the quality of performance of duties at various levels of its management. Staff motivation is one of the main means of ensuring the optimal use of resources, as well as the mobilization of existing human resources.

Keywords: motivation, personnel, enterprise, work efficiency, loyalty.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы доказывает тот факт, что любой вид организации имеет определенную экономическую структуру, которая обуславливает прямую мотивацию организаторов и административных сотрудников в повышении уровня эффективности деятельности компании. Мотивация — многогранное понятие, которое необходимо рассматривать как неотъемлемую и важную часть в концепции управления персоналом. Чтобы задачи организации решались в короткие сроки и приносили результаты и достижение целей, необходимо реализовывать действенный план мотивации персонала. Если сотрудники организации будут иметь достойную мотивацию, то, несомненно, рабочий процесс будет иметь большую заинтересованность для них, и, как следствие, принесет хорошие результаты. На сегодняшний день можно констатировать такие явления в рабочих условиях, как цифровизация процессов, высокая информатизация, появление автоматизированных систем, кроме того повысился уровень притязаний сотрудников в социальных гарантиях.

Многие научные деятели изучали процесс мотивации персонала и влияние стимулирования сотрудников на общие

результаты организаций. Среди отечественных ученых это профессор Турчинов А.И., Кибанова А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Дикарева А.А., Наумова С.А., Беляева И.Ф., Ядов В.А., Здравомыслов А.Г. и др. Мысли зарубежных коллег представлены в трудах А. Маслоу, Д. Маккеланда, Ф. Герцберга, Д. Аткинсона, В. Врума, С. Адамса, Б. Скиннера, Ч. Барнада, психологов Л. Портер и Э. Лоулер и др.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОГО МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА В ОРГАНИЗАЦИИ

Любая организация является большой системой, которая состоит из более мелких систем. Такая структура позволяет наладить производственный процесс организации.

Структура системы организации рабочего процесса представляет собой совокупность подсистем:

- технической;
- организационной;
- социокультурной.

В основном деятельность организации регулируется с помощью управления непосредственно деятельностью и управления персоналом [3, с. 10–11]. Разработка производственного плана, формулирование задач, отслеживание выполнения плана и оценка результатов работы представляют собой управление деятельностью компании. Контактное и коммуницирование каждого сотрудника, меры по развитию и обучению персонала, создание выгодных условий труда, стимулирование сотрудников к достижению целей организации являются главными элементами управленческой деятельности внутри коллектива.

Цели, которые стоят перед управлением кадрами, находятся в постоянной динамике и меняются в зависимости от условий времени. Если деятельность организации связана в основном с участием человека, то, разумеется, управление персоналом должно являться приоритетным направлением в административной работе.

На сегодняшний день происходит расширение рынка труда в разных направлениях, формы работы организаций становятся более разнообразными. В связи с этим появляются новые модели управления персоналом, которые предусматривают [9, с. 121–129]:

- развитие и совершенствование умений и навыков работников путем организации постоянных курсов повышения квалификации, а также обязательное индивидуальное развитие каждого работника;
- внедрение стимулирующих систем и развитие разнообразных способов мотивации сотрудников;
- создание внутрикорпоративной системы ценностей и корпоративной культуры;
- поощрение креативного подхода к решению задач и активной позиции внутри коллектива.

Помимо перспектив в карьере и развития в профессиональном плане, достойных условий и оплаты труда, многим сотрудникам важна и общая идея организации, в которой они работают. Чтобы рабочий персонал был способен воспринимать установки работодателя и стать опорой в реализации концепции организации, необходимо работать над общими жизненными целями каждого сотрудника коллектива. Это даст возможность более эффективного стимулирования в работе трудового коллектива. [5, с. 30–36]. Принято выделять первостепенные факторы, влияющие на мотивацию работников. Это:

- объективная оценка труда;
- высокие результаты деятельности;
- содержание должностных обязанностей;
- ответственность и самостоятельность;
- реальные перспективы карьерного роста;
- вероятность личного развития и внутреннего роста.

Если организация по-настоящему заинтересована в создании надежного коллектива, способного достигать результатов, то одного лишь качественного подбора персонала не хватит для достижения этой цели. Для каждого члена коллектива необходимо создать высокую мотивацию и подобрать способы стимулирования к работе. Кроме этого для создания конкурентоспособного коллектива важно работать над постоянным улучшением условий труда сотрудников.

Система управления персоналом должна ставить перед собой определенные цели:

- создать конкурентоспособный план работы;
- улучшить качественные показатели деятельности;
- создать условия для интенсивной социальной позиции персонала.

Для достижения этих целей необходимо решить следующие задачи:

- подобрать работников с высоким профессиональным уровнем;
- выстроить деятельность по принципу высокой эффективности сотрудников;
- создать хорошие условия труда и достойный уровень мотивации сотрудников;
- избегать регулярной смены трудящихся в коллективе за счет работы над развитием качеств сотрудников, которые необходимы в профессиональной деятельности;
- сбалансировать социальный и экономический факторы в профессиональной деятельности.

Выбранная система мотивации находится в прямой зависимости от желаемых результатов и поставленных целей [7, с. 99]. Система мотивации персонала включает все, что наемный работник может ценить и желать.

Главное, что является мотивацией для многих сотрудников, — это материальная экономическая выгода. Стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, которое выражается в повышении производительности труда и качества продукции.

Выбранная модель мотивации способна управлять поведением коллектива. Для достижения целей организации руководителю необходимо иметь представление о частных целях и профессиональных стремлениях каждого сотрудника и искать точки соприкосновения интересов сотрудников с интересами работодателя [1, с. 110–115].

Политика мотивации персонала непременно опирается на личные установки каждого сотрудника, на всевозможные нюансы и особенности коллектива, на уже имеющийся опыт в сфере стимулирования работников. От эффективности управления персоналом зависит напрямую выбор способов мотивации трудового коллектива. Получаемые сотрудниками стимулирующие выплаты или иные мотивирующие достижения должны влиять на результаты организации в первую очередь в экономической сфере, так как затраченные на стимулирование работников средства непременно должны окупаться и приносить еще большую выгоду работодателю.

МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

Работодатель должен четко определиться в выборе методов мотивации, так как именно грамотно подобранные варианты стимулирования рабочего процесса влияют на успех организации.

Стимулирование — это влияние извне на сознание работника с целью выполнения им выгодных работодателю функций и действий [6, с. 41–49]. Мотивация — это совокупность разных методов воздействия. Трудовое мотивирование — воздействие на одного или нескольких сотрудников, позволяющее задать единое направление целей сотрудников и работодателя [1, с. 100–106].

Выбор методов мотивации в первую очередь основывается на общих принципах организации. Наиболее популярный метод — оценочный. Еще его называют балльным. Суть состоит в том, что каждая должность награждается определенным количеством баллов. Это позволяет дать объективную оценку должностям. Оценка складывается из баллов, полученных определенной должностью с учетом всевозможных факторов. Эта оценка дает возможность условно распределить должности по уровням — грейдам. Внутри каждого грейда распределяются границы заработной платы сотрудников.

Существует определенная классификация подходов к мотивационной деятельности организации, оценивающая методы управления персоналом с точки зрения мотивации [4, с. 1–16].

1. Экономические методы по определению Фредерика Уинслоу Тейлора, Генри Форда, Анри Файоля представляют собой способы достижения результатов и целей организации, путем мотивации сотрудников через материальное вознаграждение. Результат работы сотрудника оценивается экономически.

Сотрудник, как правило, заинтересован в повышении материального состояния, поэтому, имея конкретную материальную мотивацию, сотрудник достигает поставленных целей эффективнее. Экономическая мотивация представляет собой любые формы материальных доходов, прибыль в любых проявлениях.

Заработная плата — это наиболее распространенный способ воздействия на персонал, представляющий собой оплату наемного труда. Если рассматривать заработную плату как инструмент материальной мотивации, то сюда можно отнести и прочие формы денежного поощрения: персональные премии, выплаты за интенсивность деятельности, бонусные системы, любые дополнительные нерегулярные выплаты.

Заработная плата складывается из нескольких факторов — влияет качество образования трудящегося, должностные обязанности, стаж и др.

2. Организационно-административные методы описывали Абрахам Маслоу, Дуглас МакГрегор. Ученые и исследователи пришли к выводу, что такие методы постоянно влияют на самосознание персонала. Это внушение собственной идеологии организации, чувства ответственности и веры в причастность к ключевым событиям, происходящим в организации:

- организационно-стабилизирующие методы: федеральные законы, указы, уставы, правила, государственные стандарты. Иными словами, это нормы, которые приняты государственными структурами и имеют под собой правовую основу;
- методы организационного воздействия: правила, регламентирование, инструкции. Это документы, принятые конкретной организацией, компанией, фирмой. Все это направлено на руководство персоналом внутри компании и регулирует порядок трудового процесса именно в данном коллективе;
- дисциплинарные методы: штрафы, лишения премиальных выплат, снятие бонусных накоплений, если это предусмотрено программами стимулирования. Также сюда входят негативные варианты стимулирования, такие как формирование страха лишиться рабочего места.

Кадровые службы в организациях на сегодняшний день вынуждены заниматься не только подбором специалистов на вакансии, но контролировать соответствие ими занимаемым должностям, организовывать регулярное обучение персонала, разрабатывать и реализовывать программы мотивации и стимулирования работников.

3. Социально-психологические методы нацелены на формирование у сотрудников норм и ценностей, необходимых для успешной деятельности внутри организации. Специалисты в этой области — социологи и психологи — работают над созданием определенного психологического микроклимата, определенной корпоративной атмосферы. Это делается для того, чтобы регулировать социальные ценности сотрудников и за счет этого иметь рычаги воздействия в области стимулирования в профессиональном плане.

Необходимо постоянно отслеживать уровень вовлеченности сотрудников в систему ценностей организации, корректируя процесс включения персонала в корпоративную идеологию.

Методы социально-психологического воздействия представляют собой:

- грамотное формирование трудового коллектива с учетом индивидуальных особенностей и характеров сотрудников;
- пример руководства в самовыражении, саморазвитии, достижении результатов как способ мотивационного воздействия на сотрудников;
- использование альтернативных графиков работы как способ мотивации. Руководство может стимулировать работников не только в материальном плане, но и поощрением в виде отгулов, дополнительных дней отдыха, увеличенным отпуском или гибким графиком. Райт П.М. и Босвелл У.Р. отмечали, что «альтернативные графики работы положительно влияют на результаты труда. В частности, гибкий график работы оказывает благоприятное воздействие на производительность, удовлетворенность работой и прогулы».

Создание возможности проявления собственного мнения в решении ключевых вопросов, связанных деятельностью компании. Персонал, чувствуя значимость собственных профессиональных решений, воспринимает это как мотивацию к дальнейшему росту в рамках должностных обязанностей внутри организации.

Эти методы позволяют вовлечь персонал в процесс достижения результатов всей компании. Грамотная мотивационная программа формирует у персонала чувство ответственности за принимаемые решения и стремление к более эффективному выполнению своих обязанностей.

Эффективность и качество выполняемых персоналом задач зависят от уровня вознаграждения за трудовую деятельность, высокой оплаты своей деятельности и социальных гарантий. Именно это основные способы мотивации и стимулирования персонала к работе.

Отечественные работодатели применяют приблизительно одинаковые методы стимулирования персонала:

- основная часть заработной платы (оклад) сформирована соответственно системе должностей;
- премиальная часть заработной платы рассчитывается за определенный период;
- персональные надбавки за сверхурочную работу и перевыполнение плановых показателей;
- стимулирующие выплаты в конце года по итогам деятельности всей организации.

Чаще всего мотивационная программа представляет собой материальное поощрение, размер которого стимулирует персонал к эффективной деятельности.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ МОТИВАЦИИ

Эффективность в экономической и социальной сферах представляет собой общий результат, то есть выполнение целей, лежащих в этих плоскостях. Достижение экономических целей легко отследить по показателям экономического роста организации. Достижение социальных целей — оправдавшиеся ожидания сотрудников организации и удовлетворение их социальных потребностей работодателем. Достижение целей демонстрирует эффективность или неэффективность мотивационной программы организации. Главный критерий оценки правильно выбранной мотивации — мера или степень достижения целей. В полной мере цели достигаются при грамотной и хорошо спланированной системе мотивации.

Уровень достижения целей организации помогает определить приемлемый уровень результатов и стимулированный

уровень результатов. Приемлемый — это уровень усилий, соответствующий норме труда. Стимулированный уровень — это результат, превышающий 100%-ное выполнение нормы. Стимулированный уровень возрастает при увеличении экономической выгоды пропорционально увеличению интенсивности деятельности работников. Это можно достичь при грамотном отборе сотрудников в коллектив. Они должны иметь определенный уровень самомотивации, такие сотрудники должны испытывать удовлетворение от достижения результатов. Для таких сотрудников система стимулирования через материальные блага и удовлетворение уже не внутренних потребностей (достижение результатов), а внешних (получение материальных потребностей).

Определить, насколько выбранная тактика мотивации эффективна, можно только выполнив анализ реализации такой программы. Стимулирование персонала дает необходимые результаты, если цели компании достигнуты. Сотрудники определяют уровень мотивации, анализируя, полностью ли организация удовлетворяет их материальные потребности. Отсюда вытекает вывод, что мотивация персонала имеет существенное и очень важное значение: это своего рода совпадение профессиональных ожиданий сотрудников и концептуальных целей работодателя. Эффективность мотивационной деятельности компании лежит в двух плоскостях — экономической и социальной.

Экономическая эффективность измеряется показателями пропорции: уровень достижения целей организации к уровню затраченных трудовых ресурсов персонала [8, с. 85]. Работодатель стремится выбрать для работы с персоналом такие методы и формы воздействия на сотрудников, которые наверняка обеспечат успешную реализацию целей компании.

Выбрать нужную тактику мотивационного воздействия непросто, так как трудно предугадать в некоторых случаях, окажет стимулирование мотивирующее воздействие или демотивирующее. Если выбрана неверная тактика, то персонал будет испытывать неудовлетворенность результатами своей деятельности, а значит, будет утрачен стимул для эффективной работы в будущем.

Социально-эффективная мотивация воздействует на деятельность сотрудников в интересах организации [8, с. 88–91]. Получается, что в процессе деятельности и получения результатов, должны удовлетворяться интересы обеих сторон, что говорит о двойственном характере мотивации — экономическом и материальном.

По мере развития рынка труда и появления новых явлений и процессов в профессиональной деятельности работодатель должен постоянно подстраивать систему мотивации к меняющимся условиям труда.

Выбирая тактику стимулирования, нужно иметь в виду, что мотивы, которыми руководствуется коллектив в выстраивании своей деятельности, трудно предугадать, кроме того разные факторы по-разному влияют на всех членов коллектива. Мотивация и результат не имеют прямой зависимости, так как на процесс достижения целей влияют другие факторы, помимо методов стимулирования. Чтобы минимизировать уровень влияния этих факторов, необходимо работать над личной заинтересованностью в результатах каждого отдельно взятого работника (теория постановки целей Э. Лока), отслеживать интенсивность усилий и качество трудовой деятельности работника для соизмеримого поощрения его за вклад (теория ожиданий Врума), стремиться справедливо делить средства стимулирования между всеми членами коллектива (теория равенства Дж. Адамса), стремиться предоставлять возможность более свободно принимать решения в своей деятельности и быть самостоятельной

единицей каждому сотруднику коллектива («самовыражение по Маслоу»), предоставлять возможность профессионального роста и реализации карьерных перспектив (потребности роста Альдерфера), стараться поддерживать достойные условия труда (по теории Герцберга).

Трудно определить единую тактику мотивации, так как каждая организация имеет свои особенности. Можно лишь опираться на общие рекомендации, выведенные путем изучения специалистами вопросов системы стимулирования персонала.

МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА

Анализ деятельности персонала необходимо производить руководителю любых организаций. Это позволит выявить верность выбранного пути для достижения стратегических целей, а также оценить, насколько требует корректировки система мотивации персонала.

Чтобы анализировать эффективность реализуемой системы мотивации, необходимо использовать проверенные методы, помогающие оценить эффективность управления мотивацией персонала [2, с. 77–81].

На примере анализирования управления персоналом образовательного учреждения можно выделить несколько методов оценки работы персонала школы.

1. Установление стандартов и нормативов.

Стандарт — способность организации, в данном случае школы, продемонстрировать выполнение итоговых показателей. Проверка выполнения стандартов осуществляется в определенные временные рамки — четверть, полугодие, год.

2. Оценка на основании письменных характеристик.

Может применяться по отношению к членам коллектива, например, при выяснении соответствия занимаемой должности, по отношению к учащимся на итоговых аттестациях. Такая оценка представляет собой письменную характеристику, заключающую в себе отзыв для дальнейших административных действий в отношении того или иного сотрудника.

3. Шкалы оценки.

Шкалы позволяют определить и наглядно показать, какими профессиональными качествами обладают те или иные сотрудники: обладание качествами, необходимыми в профессиональной деятельности, стиль профессиональной деятельности, способность достигать поставленные цели и выполнять требующиеся задачи. Шкала демонстрирует наличие деловых качеств и позволяет оценить их по всевозможным параметрам. В таблице приведен пример пятибалльной шкалы.

Таблица

Планирование деятельности

Планирование, постановка целей	5	4	3	2	1
Корректировка целей в случаях необходимости	5	4	3	2	1
Распределение и контроль над поставленными задачами	5	4	3	2	1
Учет доступной информации	5	4	3	2	1

Нужно отметить, что оценочная шкала не имеет стандартов и какой-либо единой формы для организаций. Каждая организация занимается разработками своих оценочных шкал, которые отражают специфику работы, своеобразие деятельности. Единственный общий ориентир для организаций — шкала оценки должна быть максимально объективной и полной, охватывающей всю широту деятельности оцениваемого.

4. Методы ранжирования. Зачастую приходится сравнивать и проводить параллели в оценке деятельности нескольких сотрудников, так как сравнивая соответствие их со стандартами, невозможно полно отразить преимущества одного сотрудника перед другим. Такое сравнение можно произвести, используя методы ранжирования.

С помощью этих методов можно определить сотрудников, показывающих наиболее высокую степень интенсивности и качества труда, и тех, чья деятельность приносит меньшую эффективность. Ранжирование — это процесс оценки при помощи разнообразных поисковых систем. В настоящее время выделяют разные виды ранжирования. Наиболее распространенный вид — прямое ранжирование — это оценивание, которое берет за основу один показатель. Результатом такого вида ранжирования становится своеобразный рейтинг — либо от высокого уровня к низкому, либо наоборот. Сумма баллов, которые складывают для выстраивания рейтинга, наглядно показывает эффективность деятельности сотрудника. Также существует чередующееся ранжирование и парное сравнение.

5. Заданное распределение.

Это своеобразное оценочное сравнение, при котором каждого сотрудника после аналитической деятельности можно отнести к одной из определенных ранее категорий. Каждая категория определяется предварительно и устанавливаются параметры, по которым сотрудники попадают в ту или иную категорию.

6. Управление по целям как метод оценки эффективности работы персонала.

В сфере образования оценивают деятельность и результаты персонала в определенные периоды времени. По окончании учебных четвертей, полугодий, триместров и т.д. В заданные промежутки времени сотрудником должен быть достигнут конкретный результат в соответствии с планом. Такой метод позволяет оценивать деятельность разных сотрудников, которые имеют разные должностные обязанности.

7. Оценочное собеседование. Представляет собой анкетирование или интервью со специалистами, которое составлено заранее и в соответствии с конкретными целями. Главная идея такого анкетирования — сопоставление того, что было запланировано, и того, чего достиг сотрудник за определенный период времени. Анкетирование выявляет, по каким причинам не сделано что-либо из планируемого.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Можно утверждать, что анализ эффективности/неэффективности рабочего коллектива позволяет почти безошибочно выбрать методы мотивации и стимулирования для определенной организации. Необходимо учитывать, что уровень затрат для достижения экономической эффективности не должен увеличиваться. Это достигается высокой эффективностью деятельности. Чтобы достичь эффективности от деятельности персонала, необходимо стимулирование. Развитие персонала — это способ достижения высоких результатов при сохранении уровня затрат.

Высокие результаты организация достигает при условии, что весь трудовой коллектив глубоко заинтересован в выполнении задач и реализации целей компании. Заинтересованности коллектива в эффективности деятельности организации можно добиться в случае грамотно подобранной программы мотивации персонала.

Если сотрудники уверены в стабильности получения достойного вознаграждения за качество своей работы и оплата прямо пропорциональна интенсивности труда, то такие ма-

териальные поощрения могут являться способом стимулирования и мотивации сотрудников.

На сегодняшний день достаточно четко выделяются ключевые методы, которые широко используются отечественными организациями при мотивации персонала:

- Окладная часть заработной платы напрямую зависит от ранга сотрудника и сложности выполняемых им должностных обязанностей;
- Стимулирующие выплаты доступны после каждого расчетного периода в зависимости от интенсивности деятельности сотрудника;
- Персональные премии возможны к выплате каждому сотруднику, кто приносит больший вклад в рабочий процесс, по сравнению с плановыми требованиями;
- Итоговые сверхвыплаты и премии, зависящие от результата деятельности всей компании в целом, как правило, за большой временной период, например, календарный год.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Проспект. 2012. — 516 с.
2. Захарова Т.И. Организационное поведение: учебно-методический комплекс. — М.: изд. Центр ЕАОИ, 2019. — 213 с.
3. Красиков А.С. Оценка качества труда руководителя сферы образования: учебное пособие. — СПб., 2021. — 112 с.
4. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в XXI веке: учебное пособие. — М.: Эксмо, 2018. — С. 10–11.
5. Петрова Н.И. Система мотиваций: Сущность, виды, методы: учебно-методическое пособие. — Нижний Новгород, 2021. — 16 с.
6. Скопылатов И.А. Управление персоналом: учебное пособие / И.А. Скопылатов, О.Ю. Ефремов. — СПб.: Изд-во Смольного ун-та, 2019. — 58 с.
7. Трачук Ж. Разработка системы материального стимулирования // Менеджер по персоналу. — 2019. — № 9 — С. 41–49.
8. Уайтли Ф. Мотивация: Пер. с англ. — М.: Изд. Дом «Вильямс», 2019. — 160 с.
9. Шапиро С.А. Мотивация: учебник. — М.: Гросс Медиа, 2018. — 224 с.
10. Хохлова Т.П. Эволюция методологии организационного проектирования: динамическое горизонтальное структурирование // Менеджмент в России и за рубежом. — 2019. — № 4. — С. 121–129.

REFERENCES

1. Kibanov A.Ya., Batkaeva I.A., Mitrofanova E.A. Personnel management: theory and practice. Motivation and stimulation of labor activity. Educational and practical manual / Edited by A.Ya. Kibanov. M.: Prospect. 2012 — 516 p.
2. Zakharova T.I. Organizational behavior: educational and methodological complex / T.I. Zakharova — M.: ed. The center of the EAOI. — 2019 — 213 p.
3. Krasikov A.S. Assessment of the quality of work of the head of the field of education: textbook / A.S. Krasikov — SPb. — 2021. — 112 p.
4. Maslov V.I. Strategic personnel management in the XXI century: textbook / V.I. Maslov — M.: Eksmo, 2018. — p. 10–11.
5. Petrova N.I. Motivation system: Essence, types, methods: teaching aid / N.I. Petrova — Nizhny Novgorod. — 2021. — 16 p.

6. Skopylatov I.A. Personnel management: textbook I.A. Skopylatov, O.Yu. Efremov. — Saint Petersburg: Smolny University Publishing House, 2019 — 58 p.
7. Trachum Zh. Development of a system of material incentives // Zhurnal «HR Manager» No. 9 — 2019. pp. 41–49.
8. Whiteley F. Motivation: Translated from English / M.: Ed. House of «William», 2019 — 160 p.
9. Shapiro S.A. Motivation: textbook / S.A.Shapiro. — M.: Gross Media. 2018. — 224p.
10. Khokhlova T.P., Evolution of organizational design methodology: dynamic horizontal structuring // T.P. Khokhlova. — Journal «Management in Russia and abroad» No. 4 — 2019. — pp. 121–129.

Коньков В.

МЫШЛЕНИЕ НА МИЛЛИАРД. 68 ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФОРМАЦИЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ. ПУБЛИЧНАЯ ДИСКУССИОННАЯ ВЕРСИЯ

М., 2022, 368 с.

О чем? Книга «Мышление на миллиард» — не очередной сборник советов, как стать богатым и успешным, а первый российский проект, направленный на выявление национального характера предпринимательства в нашей стране и определение ключевых качеств и навыков, необходимых бизнес-лидерам для достижения выдающихся результатов.

Как создавалась методология книги? Первоначально была задача разобраться что движет миллиардерами и как они мыслят. С этой целью просматривалось более 400 интервью 30 российских предпринимателей-миллиардеров, из интервью выделялись ресурсные высказывания героев, именно так был создан первоначальный массив из 2000 цитат. Потом выбранные цитаты объединились по группам, каждая группа обосновывалась теоретически и описывалась. В итоговую версию попало 500 самых интересных цитат, сгруппированных по 68 смысловым группам в цепочке «мечта — цель — решение — действие — результат — трансформация» и дополнительно влияющие факторы «формирующие убеждения, люди и кризис».

Было внутреннее условие: если миллиардеры о чем-то не говорили, то этого нет, но то, что они говорили, дополнительно обосновывалось существующими теоретическими знаниями. Таким образом, в книге сочетается как практическая часть (цитаты), так и теоретическая. Для кого эта книга? По сути, эта книга является бизнес-философией. В ней очень много ключей, поэтому читается медленно. Эту книгу нужно не читать, ее нужно прожить, она полезна для переработки себя в поле опыта миллиардеров (авторов цитат). Основной смысл книги: деньги и любой успех, это результат познания себя и людей, совершенствования себя. Книга отрывает нестандартный взгляд на бизнес-психологию, где в основу ставится не история про бабло и желание обладания деньгами, к чему мы привыкли, читая американскую литературу, а человеческая природа, когда деньги и успех рассматриваются как критерий оценки самореализации, а не как ключевая цель. Именно стереотипное восприятие, что «бизнес делается ради бабла», вызывает у части аудитории несогласие с книгой. Хотя все выводы сделаны исключительно на основе цитат миллиардеров.

Для тех, кому книга уж совсем не пойдет — ну бывает, все люди разные, мы без проблем согласимся на возврат в сроках и условиях, предусмотренных площадкой.



Ханушек Э., Вёссманн Л.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ В РАЗНЫХ СТРАНАХ МИРА. ОБРАЗОВАНИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ РОСТА

М.: Библиотека журнала «Вопросы образования», 2022, 351 с.

В наши дни взоры политиков и исследователей направлены не столько на приобретение школьниками действительно ценных навыков, сколько на увеличение косвенных показателей. Однако именно познавательные навыки населения, которые Эрик Ханушек и Людгер Вёссманн называют «интеллектуальным капиталом» страны, имеют важнейшее значение для ее благосостояния в длительной перспективе. Гипотезы о взаимосвязях познавательных навыков (последовательно измеряемых с помощью международного оценивания школьников) и экономического роста авторы подвергают ряду проверок, включая альтернативные спецификации, различные выборки стран и эконометрический анализ причинно-следственных интерпретаций. Сделанные ими выводы в равной степени применимы как к развивающимся, так и к развитым странам. Например, «загадка латиноамериканского роста» и «восточноазиатское чудо» объясняются интеллектуальным капиталом этих регионов. Авторы выступают за создание системы образования, которая обеспечивала бы эффективную подотчетность школ, широкий выбор и конкуренцию учебных заведений, а также вознаграждение учителей за высокие результаты обучения школьников. Книга адресована специалистам, занимающимся сравнительными исследованиями школьного образования, и руководителям разных уровней, определяющим образовательную политику.

