

Ссылка для цитирования этой статьи:

Ольшанская М.В. Мотивация персонала для эффективного развития девелопмента // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 1. С. 11. URL: http://progress-human.com/images/2024/Tom10_1/Olshanskaya.pdf. DOI 10.34709/IM.1101.11. EDN IJLVQO.

УДК 005.955

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ДЕВЕЛОПМЕНТА



Ольшанская Мария Вадимовна

кандидат экономических наук,
заместитель директора по развитию
ФГАОУ ВО «Российский Университет дружбы народов»
Высшая школа промышленной политики и предпринимательства

olshanskaya@spbu.su
д. 6, ул. Миклухо Маклая
г. Москва, 117198, Россия
+7 (499) 787-38-30

Аннотация. Статья посвящена вопросам построения эффективной мотивации персонала организации в сфере девелопмента. В первой части статьи подчеркивается, что прежде, чем приступать к созданию эффективной системы и разработке форм и методов управления людьми, необходимо ответить на такие вопросы, как: что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий. Уже на следующем этапе важно четко понимать корни возникновения или причины, по которым возникают те или иные мотивы, каким образом они приводятся в действие, как происходит процесс мотивирования людей. В статье раскрывается система и стратегия мотивации. Во второй части статьи анализируется роль мотивации в развитии деятельности в сфере девелопмента. Внимание актируется на том, что в период кризиса в отрасли девелопмента необходим индивидуальный подход к каждому агенту для выявления его мотивации. Кроме того, автором в статье приведены методы мотивации, адаптированные для сферы девелопмента и содержание и значение для предприятия комплексных программ мотивации сотрудников, включающих экономические, материальные и социально-психологические методы.

Ключевые слова: персонал; девелопмент; развитие; мотивация; стимулирование.

JEL коды: M12; O31.

Введение

Актуальность темы исследования. Результативность деятельности любого предприятия, в первую очередь, зависит от рационального организационного управления, а двигателем

прогресса для нее являются человеческие ресурсы. Персонал – ключевая детерминанта успешности компании в конкурентной борьбе [1; 2]. Иными словами, то, насколько высоко сможет подняться компания, целиком и полностью зависит от профессионализма, квалификации, заинтересованности и целеустремленности сотрудников.

Достижение эффективного управления человеком возможно только через понимание его мотивации. При помощи мотивации предприятие может выстроить такие условия труда, при которых станет возможным влиять на поведение сотрудников, а также на их заинтересованность в высоких результатах труда [3]. Важным условием для эффективности мотивации является соединение организационных целей с потребностями сотрудников.

Проблема работы заключается в противоречии между необходимостью использования разнообразных методов развития системы мотивации трудовой деятельности в компании и недостаточным использованием этих методов на практике.

В условиях изменчивой внешней среды, организации необходимо развивать и совершенствовать уже существующую систему мотивации труда. Без развития предприятие может потерять лояльность персонала, увеличится текучесть кадров, и, как следствие, упадет эффективность его деятельности. Важно понимать что то, что двигало людьми пять лет назад, сейчас может не работать.

Цель исследования – анализ роли мотивации персонала в эффективном развитии деvelopeмента.

1. Система мотивации и стратегия ее развития

Система – это единая совокупность неразрывных друг от друга элементов, расположенных в иерархическом порядке, которая при помощи синергетического эффекта позволяет сформировать определенный уровень стабильности системы и воплотить цели (функции) системы во внешней среде [4].

Целью системы мотивации и стимулирования труда персонала является достижение организационных целей. Осуществление такого рода цели возможно благодаря привлечению и сохранению персонала высокого уровня профессионализма, на который оказывает влияние устойчивая система мотивации.

Эффективное развитие предприятия. Траты, которые предприятие понесет на систему мотивации трудовой деятельности должны быть четко подсчитаны и продуманы. Ведь если предприятия сначала прыгнет выше своих возможностей, а затем начнет сокращать, например, заработную плату или затраты на социальный пакет, то в дальнейшем это может привести к ослаблению как кадрового потенциала, так и организации в целом.

Оптимальное соотношение затрат и результатов стимулирования. Эффективность системы мотивации должна рассматриваться с двух сторон, а именно экономической и социальной.

Для того, чтобы предприятие могло достичь поставленных перед ним целей, важно поставить следующие задачи:

- развитие организационной культуры;
- в основе системы мотивации должны лежать ценности организации;
- разработать такой состав уровней стимулирования, который будет отвечать потребностям сотрудников, самой организации и ее культуре;
- ориентиром для всей организации должно выступать достижение результатов высокого уровня;
- нацеленность на типы поведения, которые будут поощряться, и на то, каким образом это будет осуществляться.

К свойствам системы мотивации и трудовой деятельности относятся [5]:

1. Устремленность и нацеленность на выполнение конкретизированных функций, детерминированных местоположением вовне. Например, отношение к трудовой деятельности в общественном сознании будет закрепляться через функцию мотивационной системы.

2. Сопряженность составляющих системы мотивации между собой. Работая в связке, они способны привести к выполнению конкретного результата.

3. Связь системы мотивации с организацией, которая предопределяется связью между подсистемами, системными элементами, и иерархическим порядком. Вследствие того, что подсистема стимулов трудовой деятельности функционирует на таких уровнях, как институциональный и оперативный, она способна устанавливать тип базовой и конкретной мотивации, а также тип отношения к трудовой деятельности в сознании работников различных групп, и в частности, для каждого.

4. Обладание способностью саморегуляции, т.е. может сохранять внутреннюю стабильность своего развития на относительно постоянном уровне, невзирая на негативные внешние факторы влияния.

На этапе разработки системы мотивации руководство должно опираться на стратегию мотивации и стимулирования труда персонала.

Стратегия позволяет предприятию определить для себя как цели на перспективу организационного развития и необходимый временной промежуток для их реализации [6], так и разработать оценочную систему показателей по достижению этих целей. Политика

будет служить образом действий, которые будут направлены на реализацию целей организации.

Так, из стратегии организационного развития вытекает стратегия мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. Она необходима для того, чтобы снабжать предприятие квалифицированными кадрами через привлечение и мотивацию, а также для их последующего сохранения на рабочем месте. В противном случае предприятие рискует не выполнить свою миссию и не достичь поставленных целей, что скажется на его успехе в конкурентной борьбе. Данные стратегии должны быть сосредоточены на решении такой проблемы в долгосрочной перспективе, как вознаграждение за труд персонала. Они являются, своего рода, основой для принятия решения предприятием о том, как способствовать реализации поставленных целей, и как осуществлять проектирование и управление данными системами.

Существуют базовые принципы эффективной системы мотивации [7], учет которых так же необходим и при разработке системы мотивации в целом:

1. Учет всех составных частей личного вклада сотрудника в период оценивания и распределения оплаты за его труд. Конечный результат трудовой деятельности определяется с учетом совершенного объема должностных обязанностей. При этом важно брать в расчет каждый благоприятно отразившийся эффект от принимаемого сотрудником участия в решении задач на различных уровнях управления.

2. Возможность каждой группе персонала принимать участие в деятельности инновационного характера. Для этого необходимо, чтобы руководством были построены четкие и ясные условия для осуществления трудовой деятельности. Затем необходимо проинформировать об этих условиях сотрудников организации через различные каналы связи. Данная мера даст возможность предприятию обзавестись дополнительным источником по увеличению интеллектуального потенциала.

3. Развитие и применение потенциальных способностей каждой группы персонала в организации. Для этого нужно организовать такую среду и условия, в которых каждая группа сможет выявить и усовершенствовать свои потенциальные способности. В итоге это повлияет на внутренний обмен знаниями и трудовым опытом, вследствие чего возрастет и организационная эффективность.

4. Справедливая и доступная система оплаты труда для каждой группы персонала с учетом их личного вклада в трудовую деятельность.

5. Возможность для сотрудников получить от организации поддержку на любом жизненном этапе, если дело касается их жизнеобеспечения.

6. При различных обновлениях на предприятии важно сохранить сотрудника, а в случае экономических сложностей или ситуаций из разряда форс-мажор, предприятие должно обеспечить сотруднику его дальнейшее устройство. Это означает, что предприятие должно нести ответственность перед своими сотрудниками в долгосрочной перспективе.

7. Организация оказывает влияние как на работника, так и на членов его семьи. В основе этого принципа лежит удовлетворение потребности сотрудника в защите при изменении и усложнении социальной среды, которая становится более требовательной, как к социализации и адаптации, так и к выполнению различных программ по жизнеобеспечению за счет увеличения средств.

Выделяют следующие функции системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала: нормирование, планирование, организация, координация и регулирование, мотивация и стимулирование, контроль, учет, анализ. Если говорить о структуре системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, то она определяется стратегией и принципами мотивации, и в нее входят следующие элементы:

– материальное денежное стимулирование, направленное на поощрение персонала денежными выплатами за результаты труда;

– материальное неденежное стимулирование, направленное на поощрение благами, которые являются дефицитными или не могут быть получены за деньги (жилище, автомобиль, путевки и т.д.).

– нематериальное стимулирование, направленное на поощрение работников без использования денежных ресурсов.

Различают факторы внутренней и внешней среды, которые оказывают влияние на эффективность системы мотивации труда. Рассмотрим каждый из них более подробно.

Организационные факторы – введение порядка, дифференциация обязанностей, выстраивание целей и задач.

Правовые факторы создают условия, при которых есть соответствие прав и обязанностей персонала во время их труда, учитывая возложенные на персонал функции труда.

Помимо вышесказанного, к формированию системы мотивации и стимулирования труда есть определенные требования:

- совокупность используемых стимулов;
- объективность поощрений;
- осведомленность и общественная гласность;
- гибкое использование;

- оперативное применение;
- совместная причастность работников в процессе стимулирования трудовой деятельности;
- уравнивание возможностей;
- периодическое использование;
- постепенность преобразований.

Если предприятие будет соблюдать данные требования при создании и реализации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, то это приведет к положительному эффекту в достижении поставленных перед ним задач.

Таким образом, система мотивации и стимулирования труда персонала необходима предприятию, прежде всего, чтобы успешно достигать своих целей. Важно построить такую систему, благодаря которой у персонала будет вырабатываться самостоятельное стремление к высоким показателям их труда и к результативности поставленных целей для развития предприятия.

2. Роль мотивации персонала в развитии девелопмента

Недвижимость – оживленная отрасль, но иногда случаются периоды замедления продаж. Периоды замедления продаж – идеальное время для анализа эффективности работы агентов и поиска путей улучшения работы компании в будущем [8]. В это время нужно мониторить цифры продаж каждого агента за прошедший год.

Далее необходимо определить области, в которых агенты проявили себя хорошо, а также рассмотреть потенциальные возможности обучения, переподготовки и/или профессионального развития, которые могли бы принести пользу каждому сотруднику.

Анализ эффективности связан как с постановкой целей, так и с анализом того, что уже произошло [9]. Речь идет не просто о сравнении агентов и выделении лучших исполнителей. Нужно вовлекать каждого сотрудника в процесс анализа и планирования от начала до конца. Спросить их, чего они хотели бы достичь в наступающем году? Какими они видят себя в ближайшие 12 месяцев, 3 года, 5 лет? И, самое главное, что им нужно, чтобы помочь достичь своих целей в области продаж?

Люди хотят чувствовать, что их ценят. Публичное признание лучших результатов перед командой может помочь достичь этого [10]. Публичное награждение за отличную работу также может повысить моральный дух и мотивировать всех в команде продолжать делать все возможное.

Развитие системы мотивации трудовой деятельности в деvelopeменте осуществляется следующими методами : карьерный рост, обучение персонала за счет средств работодателя, информирование руководством о достигнутых результатах, возможность самореализации, поощрение свободным временем, благоприятный социально-психологический климат, использование материального вознаграждения, применение взысканий в случае некорректного выполнения работником своих трудовых обязанностей, развитие сопричастности, побуждение к действию через саму работу, оценка и вознаграждение достижений, поощрение и вознаграждение командной работы, снижение факторов демотивации.

Формирование и развитие системы мотивации деvelopeмента требует учета специфики отдельной отрасли, направления профессиональной деятельности и потребностей персонала [11].

Деятельность сотрудников кадрового отдела на предприятиях отрасли включает в себя следующие направления:

- подбор, отбор кадров и формирование резерва;
- обучение, повышение квалификации и переподготовка персонала;
- создание необходимых условий для трудовой деятельности;
- поиск решения для выхода из ситуации в трудовых спорах.

Отличительной чертой является применение комплексных программ мотивации сотрудников, включающих экономические, материальные и социально-психологические методы мотивации. Рассмотрим подробнее значение каждого метода для предприятия.

Экономический метод мотивации связан с высокой прибыльностью предприятий, благодаря которой предприятия могут себе позволить направлять значительную часть ресурсов на оплату труда сотрудников. Тем самым организации являются высоко востребованными на рынке труда [12].

Автономная мотивация имела значительную положительную связь с производительностью труда и инновационным трудовым поведением сотрудников. Результаты согласуются с предыдущими выводами в западных условиях о том, что автономная мотивация была связана с более позитивным влиянием и повышением производительности, особенно эвристической деятельности и большей креативности. Эти результаты подтвердили, что автономная мотивация оказалась универсально важной и сыграла значительную роль для сотрудников в достижении положительных результатов работы.

Что касается контролируемой мотивации, результаты показали, что она значительно и положительно коррелировала с производительностью труда сотрудников. Этот результат не соответствовал выводам западных обществ о том, что контролируемая мотивация негативно связана с производительностью.

Такие тенденции могут проявляться в признании своих обязательств или ролей в конкретной ситуации и осознании большей роли других во влиянии на то, кто они есть, и что они должны делать.

Следовательно, внешнее давление и регулирование могут быть мотивирующими для людей. Это может быть причиной культурных различий с точки зрения влияния контролируемой мотивации на производительность труда сотрудников.

Однако следует отметить, что контролируемая мотивация не оказала положительного влияния на инновационное поведение сотрудников на работе.

Вероятно, это связано с тем, что инновационное поведение на работе в основном оценивает производительность при выполнении эвристических и сложных задач.

Контролируемая мотивация может иметь краткосрочное преимущество при выполнении рутинных и скучных задач, но снижает производительность при выполнении задач, требующих когнитивной гибкости, креативности или глубокой обработки информации.

Другим важным выводом в этом исследовании было то, что финансовый стресс играл смягчающую роль во взаимосвязи между автономной мотивацией и положительными результатами работы. Результаты показали, что индивидуальные характеристики и влияние окружающей среды интерактивно влияют на трудовое поведение сотрудников.

В частности, автономная мотивация была сильнее связана с положительными результатами работы при низком уровне финансового стресса, а позитивные отношения становились несущественными при высоком уровне финансового стресса.

Заключение

Эффективное управление невозможно без понимания руководителем того, что движет его подчиненными и побуждает их к трудовой деятельности. Так же необходимо знать, как и какими методами, мотивы могут быть приведены в действие. Руководитель должен обращать свое внимание на систему мотивации каждого работника для того, чтобы его организация смогла выжить в условиях жесткой конкурентной борьбы. Необходимо отметить, что мотивация является значащим элементом в управлении персоналом, потому что она

побуждает персонал к труду и тем самым ведет к удовлетворению личных потребностей сотрудников организации.

При совершенствовании системы материального стимулирования главной целью будет являться создание необходимых условий для осуществления стратегических целей предприятия. Из этого следует, что для формирования эффективной системы материального стимулирования необходимо определить стратегические цели предприятия и, исходя из этого, сделать выбор в пользу той системы, которая будет ориентиром для персонала на реализацию целей предприятия.

Литература

1. Armstrong, M.; Taylor, S. Human resource management practice // Distributed Computing (10th ed.) URL: <https://doi.org/10.1002/9781118802717>. 2006. 880 с.
2. Lawler, III E.E. Talent: Making people your competitive advantage. John Wiley & Sons, 2010.
3. Tupti, Z.; Arif, M. The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance // International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects). 2020. Том 1. № 2. С.: 61-69.
4. Попов, В.П.; Крайнюченко, И.В. Система как научное понятие // Сознание и физическая реальность. 2013. Том 18. № 4. С.: 2-11.
5. Saracho, O.N. Motivation theories, theorists, and theoretical conceptions // Contemporary perspectives on research in motivation in early childhood education. 2019. Том 21.
6. Murray, A.J.; Greenes, K.A. New leadership strategies for the enterprise of the future // VINE. 2006. Том 36. № 4. С.: 358-370.
7. Нукербеков, Б.Х. Современные принципы системы мотивации персонала // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. 2021. № 2. С. 35-38.
8. Поступинский, И.А. Ключевые этапы в формировании стратегии компании в области создания и управления недвижимостью // Инновации и инвестиции. 2020. № 7. С.: 89-95.
9. Крыгина, А.М.; Крыгина, Н.М.; Гаков, А.И. Экодевелопмент недвижимости: проблемы и перспективы // Экономика и предпринимательство. 2022.
10. Селиванова, А.С.; Платонов, А.М. Мотивация персонала как инструмент проектного управления в девелопменте. В сборнике: Весенние дни науки. Сборник докладов международной конференции студентов и молодых ученых. Екатеринбург. 2023. С.: 920-922.
11. Косарев, Е.Ю. Особенности эффективности трудовой деятельности в сфере девелопмента // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2013. № 3. С.: 93-97.

12. Симаков, А.М. Проблема материального стимулирования сотрудников (на примере "ФБГУ 12-го консультативного-диагностического центра МО РФ" и ОАО "ВЕРШИНА Девелопмент") // Трибуна ученого. 2022. № 1. С.: 42-49.

STAFF MOTIVATION FOR THE REAL ESTATE DEVELOPMENT PROGRESS

Maria Olshanskaya

Deputy Director of Development of Higher School of Industrial Policy and Entrepreneurship
in Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba
Moscow, Russia

Abstract. The article is devoted to the building effective motivation issues for the real estate development organizations. The first part of the article emphasizes that before starting to create an effective system and develop forms and methods of managing people, it is necessary to answer questions such as: what motivates a person, what motivates him/her to act. At the next stage, it is important to clearly understand the roots or reasons why certain motives arise, how they are put into action, and how the motivating people process occurs. The article reveals the system and strategy of motivation. The second part of the article analyzes the motivation role in the real estate development progress. Attention is drawn to the fact that during a crisis in the development industry, an individual approach to each agent is necessary to identify his/her motivation. In addition, the article presents motivation methods adapted for the field of real estate development and the content and significance for the company of comprehensive employee motivation programs, including economic, material and socio-psychological methods.

Keywords: staff; real estate development; progress; motivation; stimulation.

JEL codes: M12; O31.

References

1. Armstrong, M.; Taylor, S. (2006) Human resource management practice // Distributed Computing (10th ed.) URL: <https://doi.org/10.1002/9781118802717>. 880 p.
2. Lawler, III E.E. (2010) Talent: Making people your competitive advantage. John Wiley & Sons.
3. Tupti, Z.; Arif, M. (2020) The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance // International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects). Vol. 1. No. 2. P.: 61-69.

4. Popov, V.P.; Krainyuchenko, I.V. (2013) System as a scientific concept // *Consciousness and physical reality*. Vol. 18. No. 4. P.: 2-11.
5. Saracho, O.N. (2019) Motivation theories, theorists, and theoretical conceptions // *Contemporary perspectives on research in motivation in early childhood education*. Vol. 21.
6. Murray, A. J.; Greenes, K.A. (2006) New leadership strategies for the enterprise of the future // *VINE*. Volume 36. No. 4. P.: 358-370.
7. Nukerbekov, B.Kh. (2021) Modern principles of the personnel motivation system // *UEPS: management, economics, politics, sociology*. No. 2. P. 35-38.
8. Postupinsky, I.A. (2020) Key stages in the formation of a company's strategy in the field of creation and management of real estate // *Innovations and investments*. No. 7. P.: 89-95.
9. Krygina, A.M.; Krygina, N.M.; Gakov, A.I. (2022) Ecological real estate development: problems and prospects // *Economics and Entrepreneurship*.
10. Selivanova, A.S.; Platonov, A.M. (2023) Personnel motivation as a tool for project management in development. In the collection: *Spring days of science. Collection of reports of the international conference of students and young scientists*. Ekaterinburg. P.: 920-922.
11. Kosarev, E.Yu. (2013) Features of the effectiveness of labor activity in the field of development // *Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Economics*. No. 3. P.: 93-97.
12. Simakov, A.M. (2022) The problem of material incentives for employees (on the example of the Federal State Budgetary Institution of the 12th Consultative and Diagnostic Center of the Ministry of Defense of the Russian Federation and OJSC Vershina Development) // *Tribune of a Scientist*. No. 1. P.: 42-49.

Contact

Maria Olshinskaya

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

6, Str. Mikluhko Maklaya, Moscow, 117198, Russia

m.olshanskaya@mail.ru