

## Технология управления по целям как важная составляющая мотивации персонала

Мышанская Анастасия Юрьевна

На сегодняшний день работа любого предприятия в большой степени зависит от трудовой деятельности его работников. При этом эффективность их работы можно и нужно повышать различными методами, основным из которых является мотивация персонала.

В успешных компаниях вопросам разработки правильной и эффективной системы мотивации уделяется особое внимание со стороны руководителей и менеджеров по персоналу. Фирмы и руководители, которых волнуют потребности и успехи их сотрудников, как правило, и создают увлеченный и довольный трудовой коллектив.

Термин «мотивация» используется в различных сферах жизнедеятельности общества. Однако в основе каждого определения, так или иначе, лежат психологические особенности указанного процесса. В широком смысле, мотивация — это побуждения, вызывающие активность организма и определяющие ее направленность [1, с. 2].

В экономической сфере данный термин применяется как внешнее или внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности во имя достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и способы его инициирования, побуждения. В узком смысле мотивация трудовой деятельности — это процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в ходе выполнения выбранной ими работы, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами организации, и вместе с тем — комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников [5, с. 521].

Таким образом, можно выделить следующие характерные черты мотивации персонала:

1. Побудительный характер деятельности;
2. Удовлетворение потребностей и ожиданий сотрудника;
3. Общие для работника и организации цели и задачи;
4. Желание и интерес сотрудника;
5. Комплексность мер на предприятии. Сущность мотивации персонала заключается в том, чтобы обеспечить эффективное использование трудового потенциала работников для достижения целей организации, ориентируясь непосредственно на систему их потребностей [4, с. 2].

Современной технологией управления мотивацией персонала является технология управления по целям (МВО).

Технология управления по целям (МВО) дает группе или отдельному сотруднику возможность использовать воображение и креативность для достижения цели. Вознаграждение, основанное на объективной оценке представленных результатов, и тесное взаимодействие с руководством также благотворно сказываются на мотивации сотрудников.

Management by Objectives = МВО = Управление по целям — это процесс согласования целей внутри организации, при котором руководство компании и сотрудники, выставляя цели, как правило, «сверху вниз», понимают существование иерархии целей внутри компании [1, с. 2].

Проще говоря, Management by Objectives (МВО) означает, что каждый руководитель, от топ-менеджеров до линейного уровня, и каждый сотрудник в организации

должен иметь четкие KPI, которые обеспечивают выполнение KPI руководителей вышестоящих уровней [2, с. 2].

Основными этапами разработки данной технологии на предприятии являются:

Изменения должны начинаться с руководства — это основа успеха. С этой целью специалисты на начальном этапе проводится обучение руководящего состава компании по данной технологии. Для эффективной мотивации на результат необходимо определить и формализовать 4–5 ключевых бизнес-процессов для каждого из сотрудников и стратегические цели предприятия.

Во время корпоративного обучения специалистами эффективности рабочей группе заказчика передается большой объем технологии разработки мотивации на базе МВО (инструкции, шаблоны, подготовленные совместно регламентные документы).

На заключительном этапе готовится техническое задание и предложения по автоматизации процессов, затем созданная система полностью автоматизируется при помощи специальной программы [1, с. 3].

В результате проведенных работ, как правило, с этого момента весь коллектив начинает понимать собственную ответственность за процессы и стратегические цели компании и начинает ориентироваться на максимальный результат труда. Увеличивается вовлеченность каждого сотрудника, что, в итоге, вызывает стремительный рост финансовых показателей и снижение финансовых потерь.

Можно выделить следующие преимущества технологии управления по целям в сфере мотивации персонала:

- разработка иерархии целей компании и согласованность их на всех уровнях (от стратегических целей компании до целей сотрудников);
- построение объективных критериев оценки достигнутых результатов;
- постоянная обратная связь и возможность оперативной оценки и корректировки деятельности сотрудников, подразделений, компании;
- повышение эффективности деятельности компании;
- усиление мотивации персонала;
- благоприятный климат в коллективе, налаженные коммуникации между отделами, руководителями и сотрудниками [4, с. 1].

К слабым сторонам данной технологии можно отнести затраты на его разработку, т.к. внедрение системы требует много времени, усилий и ресурсов. Однако этот инструмент предполагает участие многих, время и усилия разделяются; разработка, внедрение и налаживание системы требуют больше времени, чем поддержание ее работы в дальнейшем [3, с. 14]. Могут возникать трудности в использовании при плохо разработанной системе мотивации. Также стоит отметить, что использование концепции без учета всех нужных условий может подавлять творчество и инициативу.

Таким образом, система МВО обеспечивает значительный выигрыш как компании в целом, так и ее сотрудникам [3, с. 53]. Менеджер четко знает свои приоритеты, а организация, в свою очередь, гарантирует ему профессиональный рост и адекватную оплату труда за выполненную

работу независимо от возможных изменений. Компания же получает преимущества от внедрения системы МВО за счет возможности планировать и достигать более высоких результатов.

#### **Литература:**

1. Ильенков Д.А. Управление по целям: преимущества и недостатки / Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 2 [Электронный ресурс] URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/02/7151>
2. Семенюк Е. В. Управление по целям в менеджменте социально-экономической системы / Вопросы экономики и управления. — 2017. — №3. — С. 27-29. — URL <https://moluch.ru/th/5/archive/65/2508/> (дата обращения: 23.05.2018).
3. Соломандина Т.О., Соломандин В.Г., «Мотивация трудовой деятельности персонала». - учебное пособие, М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 312 с.
4. Топорова П.К. Достоинства и недостатки применения управления по целям (МВО) / Студенческий: электрон. научн. журн. 2017. № 8(8). URL: <https://sibac.info/journal/student/8/79802> (дата обращения: 23.05.2018).
5. Черепанова А. А. Стратегия управления персоналом как прогрессивная мера увеличения сбалансированности деятельности компании / Молодой ученый. — 2016. — №4. — С. 521-524. — URL <https://moluch.ru/archive/108/26136/> (дата обращения: 23.05.2018).