

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА И МЕТОДЫ  
МОТИВАЦИИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ***Гужина Г.Н., Ежкова В.Г.<sup>1</sup>*

**Аннотация.** *Целью статьи* является исследование свойств кадровых технологий в области найма персонала, поиск ключевых трендов, основанных на современных технологиях.

Именно современные кадровые технологии позволят создать сплоченный, профессиональный коллектив инновационной мыслящих сотрудников, способных креативно решать возникающие проблемы, и сделают организацию успешной в современных условиях.

Анализируя нестабильные условия внешней среды рассматриваемой проблемы, мы имеем возможность констатировать, что в современный период, в котором развиваются экономические отношения, кадровое обеспечение любого предприятия является важнейшим элементом его функционирования и конкурентоспособности. Поскольку среда функционирования предприятий постоянно меняется, соответственно, и рассматриваемые вопросы находятся в состоянии трансформации, что диктует в свою очередь необходимость поиска современных инструментов, регулирующих этот вопрос. Руководители предприятий, отделы кадров, рекрутинговые агентства в первую очередь имеют интерес к поиску инновационно мыслящих, инициативных, высокопрофессиональных сотрудников, а это возможно лишь путем поэтапного совершенствования существующей системы подбора кадров и корректировки мер эффективного развития персонала.

В результате исследования авторы пришли к выводу, что обозначенный процесс будет эффективен лишь тогда, когда его основное предназначение будет увеличение потенциальных возможностей самого предприятия, а также повышение его конкурентных позиций на рынке.

**Ключевые слова:** организация, персонал, рекрутинг, мобильные платформы, диджитализация, виртуальное пространство, технологии найма персонала.

---

*Гужина Галина Николаевна* – доктор экономических наук, профессор кафедры математики и экономики, Государственный гуманитарно-технологический университет, адрес: 142611, Московская область, г. Орехово-Зуево, ул. Зеленая, д. 22; e-mail: guzina74@mail.ru

*Ежкова Валентина Геннадьевна* – кандидат педагогических наук, доцент кафедры математики и экономики, Государственный гуманитарно-технологический университет, адрес: 142611, Московская область, г. Орехово-Зуево, ул. Зеленая, д. 22; e-mail: vg.ezhkova@mpgu.su

---

MODERN RECRUITMENT TECHNOLOGIES AND METHODS OF  
MOTIVATION IN THE MANAGEMENT PROCESS

**GUZHINA G.N.** – Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Mathematics and Economics, State University of Humanities and Technology (Russian Federation, Orekhovo-Zuevo), e-mail: guzhina74@mail.ru

**EZHKOVA V.G.** – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Mathematics and Economics, State University of Humanities and Technology (Russian Federation, Orekhovo-Zuevo), e-mail: vg.ezhkova@mpgu.su

**Abstract.** The purpose of the article is to study the properties of personnel technologies in the field of recruiting personnel, to search for key trends based on modern technologies.

It is modern personnel technologies that will create a close-knit, professional team of innovative-minded employees who are able to creatively solve emerging problems and make the organization successful in modern conditions.

Analyzing the unstable conditions of the external environment of the problem under consideration, we have the opportunity to state that in the modern period in which economic relations are developing, staffing of any enterprise is an essential element of its functioning and competitiveness. Since the environment for the functioning of enterprises is constantly changing, accordingly, the issues under consideration are in a state of transformation, which in turn dictates the need to search for modern tools to regulate this issue. Heads of enterprises, personnel departments, recruiting agencies are primarily interested in finding innovative, proactive, highly professional employees, and this is possible only by gradually improving the existing personnel selection system and adjusting measures for effective personnel development

As a result of the research, the authors came to the conclusion that the designated process will be effective only when its main purpose is to increase the potential of the enterprise itself, as well as to increase its competitive position in the market.

**Keywords:** organization, personnel, recruiting, mobile platforms, digitalization, virtual space, recruiting technologies.

**Введение**

За последнее десятилетие экономическая ситуация в России подвергается постоянным изменениям, безусловно, это отразилось и на таких сферах, как менеджмент и рекрутинг. На сегодня в нашей стране ситуация характеризуется противоречивым образом. Так в стране сохраняется относительно высокий уровень безработицы (5,2% от общей численности трудоспособного населения государст-

ва), что в совокупности с экономическим кризисом и сопутствующими ему волнами сокращений должно высвободить множество ценных и компетентных специалистов. Подобное положение формирует ложное предположение о том, что современному специалисту по персоналу необходимо лишь рассказать об открывшейся вакансии, а дальше только выбирать лучших из лучших. Однако это не так. Наряду с большим количеством незанятых людей на рынке труда наблюдается высокая нехватка квалифицированных кадров. В связи с этим отечественным компаниям приходится прибегать к различным методам поиска необходимых сотрудников.

Важно отметить, что обоснованные в многочисленных научных работах ученых методологические принципы явились основой функционирования процесса, направленного именно на наём персонала. Несмотря на полученные результаты, трансформация трудовой сферы и ее специфика требуют более подробной детализации применения современных технологий и подходов к системе найма персонала предприятия. Вследствие этого исследование современных зарубежных и отечественных тенденций в данной сфере является рациональным и актуальным<sup>1</sup>.

С развитием современного общества развиваются и различные технологии, оказывающие сильное влияние на разные сферы жизни. Жизнь людей в современном мире ежегодно подвержена разным изменениям и становится более активной и мобильной. На основе указанного факта важно особо отметить пару ключевых трендов, основанных на современных технологиях в области найма персонала.

### **1. Мобильные платформы**

Специалисты в сфере рекрутинга отмечают, что человек в современных условиях развития общества все чаще решает самые разнообразные задачи с помощью мобильных устройств. На сегодня мобильные платформы стали основным механизмом для формирования коммуникаций не только с целевыми потребителями и внешними аудиториями, но и с кандидатами на рабочие места. Так распространение сообщений, которые направлены на просмотр рекрутинговых видео, распространение должностных инструкций, продвижение бренда работодателя и публикации актуальных вакансий приобретают все большую популярность. Универсальность и скорость мобильных платформ в области рекрутинга дают основания для дальнейшего внедрения данной технологии<sup>2</sup>.

### **2. Диджитализация и автоматизация найма персонала**

Стремительное развитие информационных технологий приводит к тому, что все больше управленческих процессов переходит в виртуальное пространство. Следовательно, и процесс найма персонала следует данной тенденции. Так, на со-

---

<sup>1</sup>Кожаяев Ю.П., Гужин А.А. Развитие социальной ответственности в предпринимательской деятельности в России // В сборнике: Российские предприниматели – благотворители и меценаты. Сборник материалов III Всероссийских Морозовских чтений. – Орехово-Зуево, 2020, С. 103–111.

<sup>2</sup>Назаршоев Н.М., Гужина Г.Н. Внедрение цифровой экономики в российское общество: кадровые аспекты // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 2. – С. 27–30.

временном этапе большинство компаний отдают предпочтение автоматизированным решениям в области рекрутинга. Современные специалисты по подбору кадров активно включают в практику своей деятельности проведение интервью при помощи видеопрограмм (например, Skype).

Одновременно с этим общемировые тенденции движутся еще дальше – компании активным образом используют видеоматериалы в таких аспектах процесса найма персонала, как описание должности, презентация бренда работодателя, формирование и распространение видеовакансий и т.п. Согласно опросу, который провела компания Deloitte в 2017 году, около 46% работодателей отмечают эффективность таких форматов оповещения о вакансиях и налаживании контактов с целевой аудиторией.

Текущие обстоятельства на отечественном рынке труда говорят о высокой степени нехватки высококвалифицированных кадров. Указанная тенденция привела к тому, что российские работодатели начинают использовать все более изощренные способы поиска потенциальных кандидатов на должности. Одним из таких способов является применение при найме персонала сотрудников, которые уже трудятся в организации. Происходит это путем использования их в видеоматериалах фирмы, распространения через них требуемой информации или иных стимулирующих методов<sup>1</sup>.

Кроме того, все больше компаний отдает предпочтение развитию и карьерному росту своих собственных сотрудников. То есть теперь работодатель при поиске кандидата на высокую должность смотрит в первую очередь на имеющиеся трудовые ресурсы и только после этого обращается к внешнему рынку труда. Отсюда вытекают еще несколько важнейших тенденций в сфере найма персонала.

### **3. Рекомендации служат важнейшим источником поиска новых сотрудников**

Многочисленные специализированные рекрутинговые сайты на сегодня по-прежнему сохраняют большое значение как источники поиска потенциальных сотрудников, некоторые специалисты по кадрам обращаются и к реферальным проектам. Суть таких проектов заключается в поиске подходящих кандидатов за счет привлечения сотрудников, уже работающих на данном предприятии.

Так, согласно статистике, более 51% компаний считают рекомендации одним из трех самых эффективных источников найма новых сотрудников. Подтверждается это и зарубежными исследованиями – опрос от LinkedIn показал, что 39% предприятий планируют или уже запустили и активно развивают программы привлечения рекомендателей.

### **4. Развитие внутренней мобильности**

Внутренняя мобильность, или так называемый внутренний рекрутинг, представляет собой мероприятия, обеспечивающие организацию работниками из чис-

---

<sup>1</sup>Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Управление персоналом: учебник. – М.: Палеотип, 2011. – 400 с.

ла уже имеющихся сотрудников без привлечения внешних ресурсов. В современных сложных условиях как в России, так и во всем мире всё больше компаний стремится инвестировать в обучение и развитие собственных сотрудников, преследуя цель их дальнейшего повышения.

Как и другие технологии найма персонала, внутренний рекрутинг имеет свои плюсы и минусы. К преимуществам данного способа можно отнести:

- существенное сокращение бюджета предприятия на подбор персонала;
- существенное сокращение сроков закрытия актуальных и важных вакансий;
- ускорение процесса адаптации сотрудника на рабочем месте.

Кроме того, внутренний рекрутинг является одним из источников увеличения степени приверженности сотрудников компании, так как указанная практика формирует у работников уверенность в возможностях карьерного роста.

К недостаткам указанной технологии относятся существенная ограниченность работодателя при выборе кадров, возможность конфликтных ситуаций и возникновения соперничества внутри коллектива. Однако минусы при умелом управлении персоналом минимизируются, а статистика свидетельствует об эффективности подхода – около половины опрошенных в ходе исследования LinkedIn компаний (а именно 46%) уже активно практикуют внутренний рекрутинг, и еще около 30% выделяют его как приоритетное направление.

В настоящее время коммерческие предприятия всего мира осознают, что для эффективного привлечения потенциальных сотрудников требуется обладать определенным имиджем в глазах кандидатов, который делает компанию более привлекательной по сравнению другими работодателями при прочих равных условиях. Формирование бренда работодателя становится одним из стратегических направлений работы компании. Соответственно, следующим современным трендом в области найма персонала является процесс построения бренда работодателя.

### **5. Бренд работодателя как часть политики в области найма персонала**

Необходимость работы над брендом работодателя осознают все больше компаний, что связано с ростом конкуренции на рынке труда, а также с тем, что в современном мире положительный имидж работодателя является важнейшим ключевым фактором, оказывающим положительное влияние при формировании окончательного решения о выборе непосредственным кандидатом. Рейтинг 100 лучших работодателей, публикуемых журналом Fortune, составленный на основании исследований, проведенных ассоциацией Greatplacetowork, показал, что компании с сильным HR-брендом получают дополнительные конкурентные преимущества. А поданным LinkedIn, в 2017 году формирование и развитие определенного имиджа компании-работодателя являлось приоритетной задачей для 62% компаний. Еще 59% опрошенных специалистов в сфере рекрутинга отметили, что в ближайшее время планируют существенно увеличить инвестиции в данное направление. Схожие данные показывают и отчеты компании Entelo, согласно которым 48,9%

опрошенных специалистов в сфере рекрутинга говорят о том, что именно они способны увеличить расходы на построение бренда работодателя<sup>1</sup>.

Основной причиной активной работы над брендом работодателя является необходимость быть максимально привлекательными для потенциальных сотрудников. Также часть компаний отмечает, что отсутствие активной программы бренда работодателя оказывает негативное влияние на количество кандидатов, которым потенциально может быть интересна вакансия.

Обобщая перечисленные выше тренды в области найма персонала, мы обоснованно имеем возможность констатировать, что именно на современном этапе развития кадровой работы, рекрутинг становится важнейшей частью работы с персоналом. Кроме того, теперь он имеет возможность включить в свою деятельность как привычные действия (поиск, подбор, отбор сотрудников и т.п.), так и ряд стратегических задач за пределами сферы управления персоналом (работа с кадровым резервом, формирование коммуникаций, создание имиджа компании, внедрение информационных систем и др.). Появление на рынке труда новых тенденций в области найма персонала способствует более быстрому и эффективному решению этих задач.

В современное время ничто так не играет одну из главных ролей в бизнесе, как персонал: с подготовленным коллективом, обученной командой, а главное, правильно распоряжаясь, можно обойти всех своих конкурентов только за счет эффективного использования человеческого ресурса<sup>2</sup>.

Вспомогательные вопросы при отборе персонала могут помочь определить личность человека, его характер.

Первостепенной важности вопросы идут, отталкиваясь от того, что мы узнали о кандидате, формулируя вопросы таким образом, чтобы затронуть актуальные темы, связанные с его работой, не будут ли противоречить его данные специфике работы и как им управлять. Эти вопросы связаны с психологией, некоторые могут быть довольно странными, но в этом и есть суть, чтобы человек в непривычной для себя среде попробовал сообразить, что же он будет делать – так можно понять его мировосприятие. Примером такого использования «странных вопросов» является компания Google. Среди вопросов есть такой: *«Вы уменьшились до размера монетки и упали на дно блендера. Ваши действия?»* Ответив на этот вопрос, претендент покажет, как он думает. Может, компании не хватает именно креативности, а тут кандидат отвечает на этот вопрос таким образом, что никто бы и не мог подумать о таком, это будет новое мышление для коллектива с необычной стороны. Именно на это и нацелены такие вопросы, помогающие понять, насколько человек может быть креативным в складывающейся ситуации.

---

<sup>1</sup>Современные теории менеджмента / Петрухина Е.В. и др. – Орел, 2014. – 110 с.

<sup>2</sup>Ежкова В.Г., Гужина Г.Н. Трансформация рынка труда под влиянием цифровой экономики // Инновации и инвестиции. – 2019. – №9. – С. 56-59.

---

Правильно подобранные кадры упрощают управление персоналом, поскольку предоставляют возможность прогнозирования поступков.

Руководителю необходимо понять индивидуальную человеческую структуру для управления всем персоналом. Нужно найти подход к каждому сотруднику, использовать его личные и эгоистичные потребности. Таким образом руководитель сможет заинтересовать индивида, давая желаемое для него и получая отдачу в виде возрастающего потенциала и стремления лучше работать.

В чем нуждается сотрудник? Конечно, в общественном признании. В том, что им дорожат, его уважают и в нем нуждаются, тогда такой человек будет чувствовать ответственность за свою работу, он будет стараться, чтобы не подвести менеджера и весь свой коллектив. Но следует помнить о том факте, что любой подход нуждается в постоянном реконструировании. Это означает, что нужно постоянно менять методы: однообразное небольшое поощрение только первое время будет держать человека в состоянии трудолюбия, дальше это чувство будет постепенно исчезать, поэтому необходимо реконструирование.

Рассмотрим наиболее распространенные методы управления и мотивации. Структурируем плюсы и минусы, и на основе этого сделаем вывод, каким образом лучше управлять человеческим ресурсом.

Возьмем несколько вариантов влияния на персонал:

### *1. Административный метод*

Этот метод, несет в себе мало самостоятельности для сотрудника, так как регламентируется приказами, распоряжениями и контролем выше стоящих руководителей. Такой подход, несомненно, поощряется, возможно, в виде простой похвалы.

*Плюс* тут только один, возможно чему-то научиться у вышестоящего руководства, которое контролирует процесс работы.

*Минусы* в том, что человек не чувствует ответственности, выше было сказано, в чем человек нуждается и чего он хочет, такой вариант не говорит ему «ты нужен компании», а только – что ему мало доверяют.

### *2. Материальный метод*

Перед сотрудниками или индивидом ставятся цели, время или ресурсы, затрачиваемые на производство. Своевременное выполнение поставленных задач будет поощряться в виде денежного вознаграждения за счет уменьшения затрат времени на производство или увеличения прибыли.

*Плюсы.* Конечно, большим преимуществом является денежная выплата, а это в свою очередь довольно распространенная мотивация, зависящая от того, как успешно ты выполнил поставленную задачу. Для сотрудника со стажем это будет вполне хорошая прибыль, так как успешно он выполнит всю работу в кратчайшие сроки.

*Минусы.* Такого рода мотивация только разовая, а не постоянная: рынок производства не всегда дает возможность наращивать потребительский продукт, «излишки» никому не нужны.

### 3. Карьерный метод

Это самый продуктивный метод. Продвижение по службе в целом концентрирует все особенности мотивации: денежные, поощрительные и др. После ряда успешно выполненных задач и оценки можно передать некие полномочия на ответственного человека, давая ему продвижение в трудовом процессе.

Плюсы. Главное, дает чувство, о котором мы говорили, ощущение того, что в данном сотруднике нуждаются и уважают его. У самого же сотрудника появится мотивация идти дальше и следовать за руководящим лицом.

Минусы. Больше ответственности для сотрудника. Нужно правильно делегировать полномочия, если это сделать, не проанализировав все моменты, это может привести к убыткам, так как неправильные действия на ответственной должности по отношению к какому-либо процессу выбьют из колеи часть организации и могут привести к убыткам.

Также существуют *социально-психологические методы*, они направлены на побуждение сотрудников к результативной деятельности через психологические или социальные, личные или эгоистичные воздействия. Такие методы необходимы для улучшения атмосферы в коллективе, для улучшения взаимодействия сотрудников друг с другом, эффект таких способов хорошо сказывается на команде в целом, чтобы раскрыть потенциал всего отдела и направить его на продуктивную работу. Главная особенность этих методик – это самореализация всей команды в целом<sup>1</sup>.

В хорошо организованную компанию вас и не возьмут, зная, что у вас нет никакой цели, отсюда сразу и вопрос: если ее нет, то чем вы занимаетесь? Играете в компьютер? Обсуждаете все и вся в социальных сетях? У кого есть цель, он и проводит каждый день с пользой для себя, такой человек, придя на работу, будет знать, для чего ему это место и что в последствии оно ему даст в будущем.

Для того чтобы в компании работали ценные специалисты, нужно самому человеку развиваться в той области, в которой он работает, достигать каких-либо целей для улучшения работы, выдвигать свои идеи, меньше молчать и больше говорить, чтобы результат работы был эффективнее. Руководитель должен поощрять работника за проделанную им работу. Руководитель должен ставить задачи, давать больше полномочий сотруднику, чтобы тот смог набраться большого опыта в данной сфере. От того, какими люди являются, и будут зависеть их планы и результаты в карьере.

Потребность к принуждению (мотивации) людей к продуктивному труду всегда был актуальной. Этой проблемой люди были озадачены еще около 2-го тысячелетия до н. э. Вавилонский царь Хаммурапи уже тогда понимал необходимость законодательного закрепления трудовых процессов. Он установил уровень заработной

---

<sup>1</sup>Ежкова В.Г., Гужина Г.Н. Система кадрового планирования персонала // Среднерусский вестник общественных наук. – 2019. – Т. 14, № 4. – С. 71– 82.

платы для некоторых своих подданных. За 400 лет до н. э. персидский царь Кир тоже выдвигал прогрессивные для того времени идеи о необходимости проведения исследований процесса мотивации людей и способов влияния на него.

Известно, что на способы мотивации людей к труду оказывает значительное влияние уровень развития и самого производства, его организационная культура (традиции, верования), а также общественные условия и потребности.

Руководитель, поняв механизм формирования мотивации человека вообще, сможет повысить производительность труда за счет мотивирования своих сотрудников, а следовательно, и эффективность работы всей организации, ее конкурентоспособность.

Наверняка каждый руководитель в определенный момент задавал себе вопросы: «Что я могу предпринять, чтобы побудить своих сотрудников трудиться качественно и эффективно? Как заинтересовать каждого работника, чтобы добиться общей цели?»

Мотивация сегодня является наиболее важным фактором, побуждающим работника добиваться определенного результата, которым будет удовлетворен и он сам, и его руководитель.

Для того чтобы выстроить правильную и эффективную систему мотивации работников, необходимо понять, что именно движет человеком и является причиной, побуждающей его к активной деятельности, что лежит в основе его мотивов. Необходимо понимание того, что путь к эффективному управлению человеком лежит в первую очередь через понимание его мотивации.

Прежде чем приступить к построению системы мотивации, руководителю необходимо изучить мировой опыт, основные теории, которые дают понимание, чем руководствуется человек, его потребности необходимо удовлетворить в первую очередь, как нацелить его на результат.

Второй шаг, который должен предпринять руководитель, – это изучить свой коллектив, его потребности, не восседать где-то на вершине в недостижимости, а стать «ближе к народу». Человек проводит на работе значительную часть своей сознательной жизни, а потому это пребывание в первую очередь должно доставлять ему удовольствие<sup>1</sup>.

Правильно выстроенная справедливая система оплаты труда является основополагающим элементом материальной мотивации. Зарботная плата каждого работника должна быть прямо пропорциональна его вкладу в общую цель, отвечать уровню заработной платы на конкретной территории, соответствовать уровню его квалификации и практического опыта. Достаточно часто в организациях заработная плата работника складывается из оклада и премиальной части. Предпола-

---

<sup>1</sup>Балашов А.В., Гужин А.А. Развитие стратегического управления на российских предприятиях // В сборнике: Актуальные вопросы современной науки. Сборник статей. Под общей редакцией Г.Н. Гужиной. – Москва, 2020. – С. 197 – 202.

гается, что оклад – это фиксированная сумма, которую работник должен получить в любом случае, а премия – это денежное поощрение за успешную работу. Однако достаточно часто работодатель сознательно занижает оклад и ежемесячно выплачивает работнику фиксированную премию, тем самым создавая иллюзию поощрения. На самом деле работник получает среднюю заработную плату за свой труд в своем регионе, а поощрения по факту никакого и нет. У работника в данной ситуации возникает негативное отношение и к работе, и к работодателю, он считает себя обманутым, он не удовлетворен, а значит, не мотивирован качественно выполнять свою работу.

Прежде чем устанавливать фиксированную часть заработной платы, необходимо изучить рынок труда, определить, в каком диапазоне варьируется «цена» на того или иного сотрудника, решить, какой квалификации должен быть сотрудник, чтобы правильно и качественно выполнять свои обязанности. Конечно, можно подобрать сотрудника с меньшим опытом и низшей квалификации, но это будет оправдано в случае, если именно его деятельностью будет управлять более опытный наставник, который сможет снизить риск ошибки, поделится опытом, то есть в процессе трудовой деятельности повысить его квалификацию.

Обучение и повышение квалификации сотрудников также может быть эффективным методом мотивации.

С одной стороны, работник получает возможность обучаться за счет средств работодателя в сторонних учебных учреждениях, с другой стороны, можно наладить систему наставничества, то есть повышать квалификацию менее квалифицированных работников путем получения ими практического опыта и навыков работы под руководством более квалифицированных. В данном случае мотивировать необходимо обе стороны: как ученика, так и наставника.

Так как в организациях сотрудники занимаются разной деятельностью и вклад каждого в общий результат различен, необходимо продумать мотивацию каждого работника. Это тяжелая задача, особенно когда коллектив достаточно большой. Однако это не повод опускать руки. Например, сотрудников можно объединять в группы, руководствуясь при этом различными критериями.

Однако ошибочно полагать, что только деньгами можно стимулировать активность персонала. Денежная мотивация имеет краткосрочный эффект. Необходимо также разработать ряд нематериальных поощрений, которые позволят работнику ощутить на себе заботу руководства, что в свою очередь повысит лояльность персонала и укрепит командный дух. Приоритетной задачей руководства является постоянная забота о здоровой атмосфере внутри трудового коллектива, создание комфортных для персонала условий труда и мощных социальных стимулов<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Этика бизнеса // учебное пособие. – Москва: Русайнс, 2016.–228 с.

Все методы как материальной, так и нематериальной мотивации должны быть закреплены в локальных нормативных актах организации и беспрекословно исполняться. Методы должны быть ясными и понятными.

Высшее руководство с определенной периодичностью должно мониторить удовлетворенность персонала, анализировать выявленные проблемы и предпринимать действия для их устранения.

### **Заключение.**

Помимо создания лучших условий труда для персонала, также необходимо сформировать эффективные методы мотивации. Сплоченный и дружелюбный коллектив способен улучшить производительность и лучшим образом выполнить общие задачи. Только в таких условиях организация станет конкурентоспособной.

Хозяйствующие субъекты для более эффективного управления персоналом используют как методы материальной, так и нематериальной мотивации. Рассматривая краткосрочные перспективы удобнее использовать денежные вознаграждения как один из методов мотивации. Однако в современные бизнес - структуры все более отдают предпочтение нематериальной мотивации, так как она способствует профессиональному и личностному развитию сотрудников, предоставляя возможность самореализации.

Следовательно, мотивация персонала – сложный и многогранный процесс, требующий проявления мастерства и знаний. Именно мотивация персонала является отправной точкой возникновения желания работника и персонала в целом выполнять поставленные задачи, а также продуцировать развитие организации.

### **Библиография/References:**

1. Алейник А.А. Основные современные тенденции и проблемы HR – деятельности // Лидерство и менеджмент. – 2019. – Т. 6. – № 1. – С. 9–16.
2. Белолипецкая А.Е., Головина Т.А., Поповичева Н.Е. Мотивационная стратегия развития персонала // Среднерусский вестник общественных наук. – 2020. – Т. 15. – № 1. – С. 204-220.
3. Дьяков С.А., Саенко И.И. Разработка эффективной системы мотивации персонала на основе внедрения современных методов стимулирования труда // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 2 (91). – С. 773–782.
4. Евсина Ю.А. Методы повышения эффективности подбора персонала // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – Т. 3.– №13. – С. 747– 749.
5. Жилияков Д.И. Перспективы формирования кадрового резерва в организации // Наука и практика регионов. – 2020. – № 1 (18). – С. 17–22.
6. Ковальчук Ю.Ю.,Проценко Р.В. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности // Молодой ученый. – 2016. – №9. – С. 589-592.

7. Когдин А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом // Основы экономики, управления и права. – 2019. – №4 (4). – С. 80– 83.

8. Красникова Я.В. Подбор персонала: современные технологии поиска и отбора персонала // Профессиональная ориентация. – 2018. – № 4. – С. 11-14.

9. Ординарцева Г.П. Особенности мотивации персонала в условиях экономического кризиса на примере военной службы // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2015. – №4 (13). – С. 127– 128.

10. Печура О.С. Классификация современных методов подбора персонала // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – Т. 3. – №3– С. 862 – 864.

11. Щербань В.А., Кулешова В.А., Жилияков Д.И. Мотивация персонала: современные подходы и зарубежная практика // Наука и практика регионов. – 2020. – № 1 (18). – С. 53–59.

1. Aleinik, A.A. (2019) Osnovnye sovremennye tendentsii i problemy HR - deiatel'nosti [Main modern trends and problems of HR - activity] // Liderstvo i menedzhment [Leadership and management]. – Т. 6. – № 1. – P. 9–16. (In Russ.)

2. Belolipetskaia, A.E., Golovina, T.A., Popovicheva, N.E. (2020) Motivatsionnaia strategiiia razvitiia personala [Motivational strategy for staff development] // Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk [Central Russian journal of social sciences]. – Т. 15. – № 1. – P. 204– 220. (In Russ.)

3. D'iakov, S.A., Saenko, I.I. (2018) Razrabotka effektivnoi sistemy motivatsii personala na osnove vnedreniia sovremennykh metodov stimulirovaniia truda [Development of an effective personnel motivation system based on the introduction of modern methods of labor stimulation] // Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]. – № 2 (91). – P. 773–782. (In Russ.)

4. Evsina, Iu.A. (2017) Metody povysheniia effektivnosti podbora personala [Methods for increasing the efficiency of personnel selection] // Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavтики [Actual problems of aviation and cosmonautics]. – Т. 3. – № 13. – P. 747–749. (In Russ.)

5. Zhiliakov, D.I. (2020) Perspektivy formirovaniia kadrovogo rezerva v organizatsii [Prospects for the formation of a personnel reserve in the organization] // Nauka i praktika regionov [Science and practice of regions]. – № 1 (18). – P. 17–22. (In Russ.)

6. Koval'chuk, Iu.Iu., Protsenko, R.V. (2016) Sovershenstvovanie sistemy motivatsii trudovoi deiatel'nosti [Improving the system of motivation for labor activity] // Molodoi uchenyi [Young scientist]. – № 9. – P. 589-592. (In Russ.)

7. Kogdin, A.A. (2019) Motivatsiia i stimulirovanie trudovoi deiatel'nosti v upravlenii personalom [Motivation and stimulation of labor activity in personnel management] // Osnovy ekonomiki, upravleniia i prava [Economy, Governance and Law Basis]. – №4 (4). – P. 80-83. (In Russ.)

8. Krasnikova, Ia.V. (2018) Podbor personala: sovremennye tekhnologii poiska i otbora personala [Personnel selection: modern technologies of personnel search and selection] // Professional'naia orientatsiia [Professional orientation]. – № 4. – P. 11–14. (In Russ.)

9. Ordinartseva, G.P. (2015) Osobennosti motivatsii personala v usloviakh ekonomicheskogo krizisa na primere voennoi sluzhby [Features of personnel motivation in the context of an economic crisis on the example of military service] // Azimut nauchnykh issledovani: pedagogika i psikhologiya [Azimuth of scientific research: pedagogy and psychology]. – №4 (13). – P. 127128. (In Russ.)

10. Pechura, O.S. (2017) Klassifikatsiia sovremennykh metodov podbora personala [Classification of modern methods of personnel selection] // Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavтики [Actual problems of aviation and cosmonautics]. – T. 3. – №3 – P. 862 – 864. (In Russ.)

11. Shcherban', V.A., Kuleshova, V.A., Zhiliakov, D.I. (2020) Motivatsiia personala: sovremennye podkhody i zarubezhnaia praktika [Personnel motivation: modern approaches and foreign practice] // Nauka i praktika regionov [Science and practice of regions]. – № 1 (18). – P. 53–59. (In Russ.)