

УДК 331.1; 331.5

DOI: 10.34670/AR.2023.38.21.088

Создание системы мотивации персонала для сохранения кадрового суверенитета

Воронцова Ирина Петровна

Кандидат экономических наук, доцент,
Сибирский федеральный университет,
660041, Российская Федерация, Красноярск, пр. Свободный, 79;
e-mail: vip64@mail.ru

Тарасенко Ирина Николаевна

Студент,
Сибирский федеральный университет,
660041, Российская Федерация, Красноярск, пр. Свободный, 79;
e-mail: biritm@bk.ru

Витковская Людмила Константиновна

Кандидат экономических наук, доцент,
Сибирский федеральный университет,
660041, Российская Федерация, Красноярск, пр. Свободный, 79;
e-mail: vlk6759@mail.ru

Аннотация

Статья посвящена проблеме кадрового суверенитета трудодефицитного макрорегиона «Енисейская Сибирь» (в составе Красноярского края, Республик Хакасия и Тыва), на территории которого в настоящее время реализуется комплексный инвестиционный проект. Проблематика кадрового суверенитета в период инновационной активности трудодефицитных территорий рассматривается в коннотации формирования организационного контекста и обеспечения, на этой основе, эффективной трудовой мотивации, как фактора трудосбережения и результативности инвестиций в человеческий потенциал, в сохранение резерва и компетентного ядра кадрового состава организации. Исследование выполнено с позиции концепции человеческого развития. На основании социальных методов исследования уточнены основания практик мотивации на двадцати предприятиях макрорегиона, испытывающих трудности с привлечением и удержанием персонала. Результаты исследования свидетельствуют, что при постановке мотивации в исследуемых организациях не руководствуются системными представлениями о мотивации, а также игнорируют ее динамику. В качестве ключевого решения выступает научно-методический подход к проектированию системы мотивации в организации, основными компонентами которого выступают структурирование проблемного поля практики мотивации, постановка цели, мониторинг (компетенций и компетентностей, потребности персонала и пороговых значений стимулов, контекста выполнения трудовых

функций и характера обратной связи), а также корректировка практики мотивации. Область применения результатов: управление персоналом организации.

Для цитирования в научных исследованиях

Воронцова И.П., Тарасенко И.Н., Витковская Л.К. Создание системы мотивации персонала для сохранения кадрового суверенитета // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 4А. С. 736-742. DOI: 10.34670/AR.2023.38.21.088

Ключевые слова

Кадровый суверенитет, мотивация, управление персоналом, занятость, экономика.

Введение

Макрорегион «Енисейская Сибирь» включает Красноярский край, Республику Хакасия и Республику Тыва. Треть валового регионального продукта (ВРП) Сибирского федерального округа (СФО) приходится на субъекты макрорегиона, крупнейшим из которых является Красноярский край. Край лидирует в СФО по ВРП с устойчивой тенденцией роста. ВРП Красноярского края вырос на 68% за последние 5 лет [Валовой продукт, [www](#)]. Инвестиции в проект «Енисейская Сибирь», включающий 32 инвестпроекта, составляют более 1,9 трлн рублей с 2019 г. до 2027 г. [КИП «Енисейская Сибирь», [www](#)]. В крупных инвестиционных проектах макрорегиона участвует свыше 60 компаний, вместе с тем текущий период характеризуется низкой инновационной активностью организаций макрорегиона за период с остается на уровне от 4 до 7. В Красноярском крае и Республике Хакасия за последние 3 года без изменений, а в Республике Тыва наметилась тенденция к снижению инновационной активности [Наука и инновации, [www](#)].

Сибирские регионы с некомпенсируемыми сложными природно-географическими условиями, удаленностью от центра и низкой транспортной связанностью территории традиционно относятся к трудодефицитным [Vorontsova et al., 2020]. Ситуация на рынке труда характеризуется низкой напряженностью, снижается доля занятых в экономике, несмотря на складывающуюся в последние годы тенденцию миграционного прироста, хорошо развитую систему профессионального и высшего образования, непрерывной подготовки и повышения квалификации кадров [Бухарова, Воронцова, Ревкуц, 2022]. Вахтовый метод работы не решает задачи кадрового обеспечения промышленных производств полного цикла, сферы услуг, социальной сферы. Важно организовать функционирование на постоянной основе ядра высококвалифицированных специалистов.

Решая проблему с позиции концепции человеческого развития, мы акцентируем внимание на мотивационных процессах в организациях, как ключевых в вопросах трудоустройства, инновационной активности организаций и роста экономики макрорегиона.

Цель работы

Исследование проведено с целью определить научно-методический подход к постановке систем мотивации персонала в современном социально-экономическом контексте функционирования организаций ресурсных регионов.

Материалы и методы исследования

Дискуссия по вопросам кадрового суверенитета развернулась сравнительно недавно. В отечественных научных журналах представлены следующие трактовки кадрового суверенитета: формирование кадрового резерва организаций [Тищенко, Бевза, 2022; Мирошниченко, 2022; Абзалилова, Якимова, 2022]; востребованность отечественных кадров [Турчинов, 2016]; страхование кадровых рисков [Максютина, 2022], обсуждаются подходы к мониторингу кадровой безопасности на региональном уровне и оценке запаса человеческого капитала [Давыдов, Крутиков, Воронцова, 2018]. Под кадрами, как правило, понимается человеческий потенциал в разрезе демографической и социально-экономической компонент. При этом деятельностной компоненте человеческого капитала, по-прежнему, уделяется недостаточно внимания, в состав деятельностной компоненты человеческого капитала входит мотивация [Воронцова, Новопашина, Хасан, 2015; Новопашина, Хасан, 2020]. Мы считаем, что в период инновационной активности мотивационная компонента человеческого потенциала выходит на первый план. Поэтому обсуждать проблематику кадрового суверенитета в период инновационной активности трудодефицитных территорий и сфер деятельности следует в коннотации формирования контекста выполнения трудовых функций и обеспечения, на этой основе, эффективной трудовой мотивации, как фактора трудосбережения и результативности инвестиций в человеческий потенциал, в сохранение резерва и компетентного ядра кадрового состава организации.

Из всего спектра подходов к пониманию мотивации персонала целям нашего исследования соответствует психологический подход. Мотивацию мы понимаем как эмоционально окрашенную потребность, процесс удовлетворения которой не ведет к ее угасанию, а побуждает новую активность. Управление, в свою очередь, формирует условия для формирования и реализации мотивов. Для целей управления важны и содержательные и процессуальные теории мотивации, их выбор ситуативен.

Труды классиков управления, посвященные механизмам мотивации в организациях, позволили нам схематично представить модель мотивации следующим образом (рис.1).

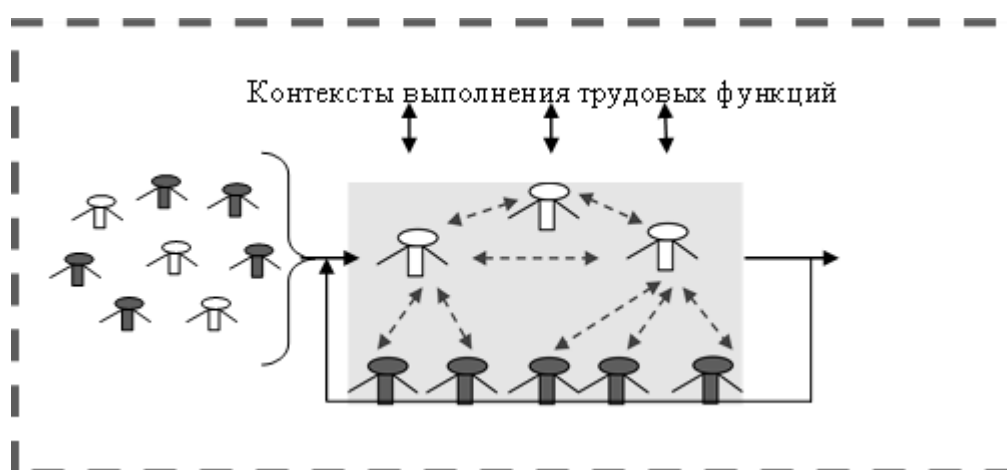


Рисунок 1 - Схема модели мотивации

Таким образом, разрабатывая систему мотивации в организации, мы не можем исходить только из потребностей сотрудников, необходимо учитывать также и системные свойства

мотивации, и характер обратной связи.

Руководители и персонал учитывают особенности организационной среды при принятии решений. Работник посредством коммуникаций или результатов труда воздействует на контекст организации и сигнализирует руководителям о своих мотивах. Руководители, в свою очередь, влияют на трудовую мотивацию работника, формируя среду организации, воздействуя на контекст выполнения трудовых функций.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты получены методами: интервью с руководителями организаций; фокус-группы с различными категориями персонала; наблюдения с позиции бизнес-консультанта. Обследовано 20 организаций макрорегиона, с длительно незакрытыми вакансиями основного персонала.

Практика мотивации в большинстве исследуемых организаций, испытывающих трудности с кадровым обеспечением, сформирована на основе опыта специалиста, ответственного за мотивацию или представлений руководителя об идеальной мотивации. Внутренние эксперты организации исследуют потребности сотрудников и подходящие для них методы стимулирования. Затем это фиксируется документом, утверждается и начинает внедряться. Таким образом, организация при создании системы мотивации отталкивается от потребностей работника в определенный период времени. Иными словами, в таких системах мотивации не учитывается тот факт, что мотивация человека имеет динамический характер, и под влиянием внутренних и внешних факторов могут изменяться как структура мотивов, так и процесс мотивации (в части подходов к принятию решений всеми субъектами и целеполаганию). К тому же существуют ошибочные мнения руководителей о том, что мотивация работников ограничивается системой оплаты труда. Из 20 опрошенных нами руководителей 18 ответили, что под разработкой системы мотивации подразумевают формирование системы оплаты труда на основе ключевых показателей эффективности. Результаты исследования свидетельствуют, что при постановке мотивации в исследуемых организациях не руководствуются системными представлениями о мотивации, а также игнорируют ее динамику.

Таким образом, в целях повышения кадрового потенциала организаций, при разработке системы мотивации необходимо исследовать и наблюдать в динамике следующие аспекты.

- 1) Профессиональные навыки и стиль управления руководителя, которые выступают ключевыми факторами формирования организационной среды, контекстов выполнения трудовых функций.
- 2) Потребности персонала и пороговые значения стимулов.
- 3) Контекст выполнения трудовых функций. А именно: ценностные принципы взаимодействия с внешними и внутренними клиентами организации, кадровую политику организации, целесообразность бизнес-процессов, техническое оснащение рабочих мест, организацию и условия труда на рабочем месте, организацию оплаты труда, требования к работнику (компетенции), критерии соответствия, факторы мотивации, факторы и возможности развития персонала, особенности карьеры, специфика коммуникаций и морально-психологический климат.
- 4) Характер обратной связи в аспектах: организация обратной связи; оценка особенностей реакции на информацию (по принципу отрицательной обратной связи (решения стабилизируют ситуацию, поддержание текущих правил) и положительной обратной связи (решения способствуют развитию, инновациям и изменениям текущих правил)).

Заключение

Проблематика кадрового суверенитета в период инновационной активности может быть решена с позиции формирования организационного контекста и обеспечения, на этой основе, эффективной трудовой мотивации, как фактора трудосбережения и результативности инвестиций в человеческий потенциал, в сохранение резерва и компетентного ядра кадрового состава организаций. На основании проведенного исследования в качестве причин патологий практики мотивации в организациях макрорегиона были выделены такие обстоятельства, как игнорирование системного характера организации мотивации на предприятии, а также ее динамики.

В качестве ключевого решения предложен научно-методический подход к проектированию системы мотивации в организации, основными компонентами которого выступают структурирование проблемного поля практики мотивации, постановка цели, мониторинг (компетенций и компетентностей, потребности персонала и пороговых значений стимулов, контекста выполнения трудовых функций и характера обратной связи), а также корректировка практики мотивации.

Библиография

1. Абзалилова Л.Р., Якимова О.В. Кадровый потенциал химического комплекса в условиях обеспечения технологического суверенитета // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2022. № 11. С. 3-9.
2. Бухарова Е.Б., Воронцова И.П., Ревкуц А.В. Новые подходы к развитию региона: государственное регулирование и уровень человеческого капитала // Экономика будущего. 2022. № 1. С. 64-75.
3. Валовой региональный продукт. URL: <https://24.rosstat.gov.ru/folder/27085>
4. Воронцова И.П., Новопашина Л.А., Хасан Б.И. Профессионально-структурные и психологические аспекты модели управления и мониторинга качества жизни в регионе. Красноярск, 2020. 152 с.
5. КИП «Енисейская Сибирь». URL: <https://ensib.ru/investments/yenisey-siberia-cip/>
6. Максютин Е.В. Мониторинг кадровой безопасности региона (на примере Республики Татарстан) // Управление устойчивым развитием экономических систем в цифровую эпоху. СПб., 2022. С. 309-327.
7. Мирошниченко Е.А., Бевза В.О. Инструментарий обеспечения кадрового суверенитета промышленных комплексов экономики в системе их кадрового резерва // Инновационные методы решения социальных, экономических и технологических проблем современного общества. Челябинск, 2022. С. 13-17.
8. Наука, инновации и технологии. URL: <https://krasstat.gks.ru/folder/164165>
9. Новопашина Л.А., Хасан Б.И. Социально-психологические аспекты мониторинга миграционных потоков в регионах Сибири. Красноярск, 2020. 170 с.
10. Тищенко Е.Б., Бевза В.О. Кадровый суверенитет как цель функционирования системы кадрового резерва // Russian Journal of Management. 2022. Т. 10. № 4. С. 100-111.
11. Davydov D.V., Krutikov D.V., Vorontsova I.P. Approaches to the study of human capital within a set of socio-economic and socio-cultural factors on the example of Yenisei Siberia // Journal of Siberian Federal University. Humanities and Social Sciences. 2019. Vol. 12. № 4. С. 583-599.
12. Vorontsova I.P. et al. Evaluation of human capital in the macroregion (on the example of the Yenisey Siberia) // Journal of Siberian Federal University. Humanities and Social Sciences. 2020. Vol. 13. № 11. P. 1808-1818.

Creating a system of staff motivation to preserve personnel sovereignty

Irina P. Vorontsova

PhD in Economics, Associate Professor,
Siberian Federal University,
660041, 79, Svobodnyi ave., Krasnoyarsk, Russian Federation;
e-mail: vip64@mail.ru

Irina N. Tarasenko

Graduate Student,
Siberian Federal University,
660041, 79, Svobodnyi ave., Krasnoyarsk, Russian Federation;
e-mail: biritm@bk.ru

Lyudmila K. Vitkovskaya

PhD in Economics, Associate Professor,
Siberian Federal University,
660041, 79, Svobodnyi ave., Krasnoyarsk, Russian Federation;
e-mail: vlk6759@mail.ru;

Abstract

The article is devoted to the problem of personnel sovereignty of the labor-deficient macro-region "Yenisei Siberia" (as part of the Krasnoyarsk Territory, the Republics of Khakassia and Tyva), on the territory of which a complex investment project is currently being implemented. The problem of personnel sovereignty in the period of innovative activity of labor-deficient territories is considered in the connotation of the formation of an organizational context and, on this basis, ensuring effective labor motivation as a factor in labor saving and the effectiveness of investments in human potential, in maintaining a reserve and a competent core of the organization's personnel. The study was carried out from the standpoint of the concept of human development. On the basis of social research methods, the grounds for motivation practices at twenty enterprises of the macroregion that are experiencing difficulties in attracting and retaining personnel are clarified. The results of the study indicate that when setting motivation in the organizations under study, they are not guided by systemic ideas about motivation, and also ignore its dynamics. The key solution is a scientific and methodological approach to designing a motivation system in an organization, the main components of which are the structuring of the problem field of motivation practice, goal setting, monitoring (of competencies and competencies, staff needs and threshold values of incentives, the context of the performance of labor functions and the nature of feedback), as well as adjusting the practice of motivation. Scope of the results: personnel management of the organization.

For citation

Vorontsova I.P., Tarasenko I.N., Vitkovskaya L.K. (2023) Sozdanie sistemy motivatsii personala dlya sokhraneniya kadrovogo suvereniteta [Creating a system of staff motivation to preserve personnel sovereignty]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (4A), pp. 736-742. DOI: 10.34670/AR.2023.38.21.088

Keywords

Personnel sovereignty, motivation, personnel management, employment, economics.

References

1. Abzalilova L.R., Yakimova O.V. (2022) Kadrovyi potentsial khimicheskogo kompleksa v usloviyakh obespecheniya tekhnologicheskogo suvereniteta [Staff potential of the chemical complex in terms of ensuring technological sovereignty]. *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii* [Competitiveness in the global

- world: economics, science, technology], 11, pp. 3-9.
2. Bukharova E.B., Vorontsova I.P., Revkuts A.V. (2022) Novye podkhody k razvitiyu regiona: gosudarstvennoe regulirovanie i uroven' chelovecheskogo kapitala [New approaches to the development of the region: state regulation and the level of human capital]. *Ekonomika budushchego* [Economics of the future], 1, pp. 64-75.
 3. Davydov D.V., Krutikov D.V., Vorontsova I.P. (2019) Approaches to the study of human capital within a set of socio-economic and socio-cultural factors on the example of Yenisei Siberia. *Journal of Siberian Federal University. Humanities and Social Sciences*, 12, 4, pp. 583-599.
 4. KIP «Eniseiskaya Sibir'» [Complex investment project "Yenisei Siberia"]. Available at: <https://ensib.ru/investments/yenisey-siberia-cip/> [Accessed 04/04/2023]
 5. Maksyutina E.V. (2022) Monitoring kadrovoy bezopasnosti regiona (na primere Respubliki Tatarstan) [Monitoring of personnel security of the region (on the example of the Republic of Tatarstan)]. In: *Upravlenie ustoychivym razvitiem ekonomicheskikh sistem v tsifrovuyu epokhu* [Management of sustainable development of economic systems in the digital era]. St. Petersburg.
 6. Miroshnichenko E.A., Bevza V.O. (2022) Instrumentarii obespecheniya kadrovogo suvereniteta promyshlennykh kompleksov ekonomiki v sisteme ikh kadrovogo rezerva [Tools for ensuring personnel sovereignty of industrial complexes of the economy in the system of their personnel reserve]. In: *Innovatsionnye metody resheniya sotsial'nykh, ekonomicheskikh i tekhnologicheskikh problem sovremennogo obshchestva* [Innovative methods for solving social, economic and technological problems of modern society]. Chelyabinsk.
 7. *Nauka, innovatsii i tekhnologii* [Science, innovation and technology]. Available at: <https://krasstat.gks.ru/folder/164165> [Accessed 04/04/2023]
 8. Novopashina L.A., Khasan B.I. (2020) *Sotsial'no-psikhologicheskie aspekty monitoringa migratsionnykh potokov v regionakh Sibiri* [Socio-psychological aspects of monitoring migration flows in the regions of Siberia]. Krasnoyarsk.
 9. Tishchenko E.B., Bevza V.O. (2022) Kadrovyy suverenitet kak tsel' funktsionirovaniya sistemy kadrovogo rezerva [Staff sovereignty as the goal of the personnel reserve system]. *Russian Journal of Management*, 10, 4, pp. 100-111.
 10. *Valovoi regional'nyi produkt* [Gross regional product]. Available at: <https://24.rosstat.gov.ru/folder/27085> [Accessed 04/04/2023]
 11. Vorontsova I.P. et al. (2020) Evaluation of human capital in the macroregion (on the example of the Yenisey Siberia). *Journal of Siberian Federal University. Humanities and Social Sciences*, 13, 11, pp. 1808-1818.
 12. Vorontsova I.P., Novopashina L.A., Khasan B.I. (2020) *Professional'no-strukturnye i psikhologicheskie aspekty modeli upravleniya i monitoringa kachestva zhizni v regione* [Professional-structural and psychological aspects of the model of management and monitoring of the quality of life in the region]. Krasnoyarsk.