

рий: в поиске социального и экономического равновесия. сборник научных статей 6-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Курск, 2024. С. 39-42.

Пущевая Н.В. (маг.), **Коробова Е.Н.** (декан, к.э.н., доц.)
Республика Беларусь, Витебск, ВГТУ

ВЗАИМОСВЯЗЬ КАЧЕСТВА ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ И МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях динамично развивающегося рынка и постоянных изменений в бизнес-среде качество трудовой жизни и мотивации сотрудников становится одним из ключевых факторов успешного управления [1]. Эффективный менеджмент требует не только профессиональных знаний и навыков, но и умения мотивировать команду на достижение общих целей. В данной статье рассматривается взаимосвязь качества трудовой жизни и мотивации как путь к повышению эффективности персонала.

Качество трудовой жизни (КТЖ) – это комплексная характеристика, которая показывает, насколько работа удовлетворяет не только базовые материальные потребности сотрудника, но и его социальные, психологические и профессиональные запросы [2].

Основными составляющие КТЖ являются:

1. *Справедливая оплата и социальные гарантии:* высокая зарплата, премии, медицинская страховка, пенсионные отчисления.
2. *Безопасные и комфортные условия труда:* эргономичное рабочее место, соблюдение норм охраны труда, чистота, адекватное освещение.
3. *Рабочая атмосфера и отношения в коллективе:* здоровый психологический климат, взаимное уважение, доверие, поддержка коллег и руководителя.
4. *Баланс между работой и личной жизнью:* гибкий график, возможность удаленной работы, отсутствие хронических переработок, оплачиваемые отпуска.
5. *Содержание работы и автономия:* интересные и осмысленные задачи, возможность проявлять инициативу, определенная степень свободы в принятии решений.
6. *Профессиональное развитие и карьерный рост:* доступ к обучению, возможность приобретать новые навыки, понятные перспективы карьерного продвижения.
7. *Признание и обратная связь:* своевременная оценка достижений, как материальная (премии), так и нематериальная (благодарность, публичное признание).

8. *Участие в управлении*: возможность влиять на процессы в компании, высказывать свое мнение и быть услышанным.

Мотивация – это внутренний процесс, который побуждает человека к действию для достижения определенных целей. Термин «мотивация» происходит от латинского слова «move» – «двигаться» [3]. В контексте менеджмента мотивация играет важную роль в формировании производительности труда, уровня удовлетворенности работой и общей атмосферы в коллективе [1].

Мотивация подразделяется на два основных компонента: внутренний и внешний. Компоненты мотивации тесно связаны с психологическими аспектами поведения, а их баланс является залогом высокой производительности и удовлетворенности работой. Внутренняя мотивация, основанная на личных ценностях, интересах и стремлении к развитию, способствует формированию инициативности и креативности. Внешняя же мотивация, связанная с материальными и нематериальными стимулами, такими как премии, социальное признание или карьерный рост, стимулирует выполнение конкретных задач и соблюдение корпоративных стандартов [1,4].

Взаимосвязь КТЖ и мотивации заключается в том, что высокое КТЖ является мощным мотиватором, а высокая мотивация сотрудников, в свою очередь, повышает общие показатели КТЖ в организации.

Таблица 1

Практическое применение взаимосвязи КТЖ и мотивации

Элемент КТЖ	Влияние на мотивацию	Практическое применение
Справедливая оплата	Устраняет демотивацию, связанную с финансовым стрессом.	Регулярный пересмотр зарплат по рынку, система грейдов, прозрачная система премирования.
Условия труда	Позволяет сосредоточиться на работе, а не на дискомфорте.	Инвестиции в современную офисную технику, удобную мебель, организацию пространства.
Баланс между работой и личной жизнью	Снижает выгорание, повышает энергию и лояльность.	Гибкий график, удаленная работа, запрет на рабочие коммуникации после окончания дня.
Развитие и рост	Мотивирует амбициозных сотрудников, показывает инвестиции в них.	Программы обучения, менторство, карьерное планирование, бюджеты на конференции.
Признание и обратная связь	Удовлетворяет потребность в уважении и самореализации.	Система регулярной обратной связи, программы награждения «Лучший сотрудник», простая благодарность от руководителя.
Корпоративная культура	Создает чувство общности и поддержки, мотивирует быть частью команды.	Командные мероприятия, открытая коммуникация, борьба с токсичным поведением.
Содержание работы	Прямо влияет на внутреннюю мотивацию.	Поручение сложных и значимых проектов, ротация задач, предоставление большей автономии.

Источник: Таблица составлена автором на основе материалов [2,5,6].

Современная организация труда требует не только высокой производительности, но и удовлетворенности работников своей профессиональной деятельностью. В этом контексте особое значение приобретает понятие качества трудовой жизни как совокупности условий, факторов и аспектов, влияющих на уровень благополучия и удовлетворенности сотрудников. Мотивация же выступает ключевым механизмом, стимулирующим работников к достижению целей организации и личностному развитию.



Рис. 1 – Циклы взаимовлияния КТЖ и мотивации

Позитивный цикл – организация внедряет гибкий график (улучшение КТЖ). Сотрудники становятся более лояльными и продуктивными (рост мотивации). Прибыль растет, и организация может направить часть средств на обучение и развитие персонала (дальнейший рост КТЖ).

Негативный цикл – руководство игнорирует устаревшее оборудование и переработки (низкое КТЖ). Сотрудники "выгорают", теряют интерес к работе (падение мотивации). Растет количество ошибок, клиенты уходят. Организация начинает экономить на сотрудниках (дальнейшее падение КТЖ).

Для того чтобы разорвать негативный цикл и запустить позитивный, управление должно быть сфокусировано на создании системы, где КТЖ и мотивация усиливают друг друга:

- регулярно измерять уровень удовлетворенности и мотивации сотрудников (опросы, интервью, фокус-группы);
- проводить комплексные подходы для повышения мотивации;
- использовать гибкие системы мотивации;
- быть честным и справедливым по отношению к сотрудникам.

Взаимосвязь между качеством трудовой жизни и мотивацией является важной областью исследования, поскольку именно она определяет эффективность работы, уровень лояльности и стабильность кадрового состава. Понимание этой взаимосвязи позволяет создавать более благоприятные

условия труда, повышать мотивацию и, как следствие, достигать стратегических целей организации.

Таким образом, мотивация и качество трудовой жизни — это две стороны одной медали под названием «эффективная организация». Улучшение условий труда, создание комфортной и поддерживающей рабочей среды способствует повышению уровня мотивации сотрудников, что в свою очередь положительно сказывается на их производительности и удовлетворенности. Взаимодействие этих факторов является важным инструментом управления человеческими ресурсами, позволяющим не только повышать эффективность работы, но и формировать позитивный климат в коллективе. В условиях современного рынка труда развитие систем мотивации, ориентированных на улучшение качества трудовой жизни, становится ключевым фактором успешного функционирования и конкурентоспособности организации.

Литература:

1. Современные подходы к управлению кадрами и мотивации сотрудников / Ф. Абдухамидова. – Теоретические аспекты становления педагогических наук. – 2024. – № 20. – С. 64–75.
2. Долинина, Т. Н. Качество трудовой жизни: понятие и индикаторы / Т. Н. Долинина, В. В. Вертинская // Цифровизация: экономика и управление производством: материалы 86-й научно-технической конференции профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов, Минск, 31 января - 12 февраля 2022 г. - Минск : БГТУ, 2022. – С. 127-131.
3. Баялиева, А. К. Влияние мотивации сотрудников на эффективность предприятия / А. К. Баялиева. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2022. – № 49 (444). – С. 79–81.
4. Резникова, А. Ф. Роль мотивации в повышении эффективности менеджмента и управлении персоналом [Текст] / А. Ф. Резникова // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ». – 2025. – № 6 (87). – С. 136–142.
5. Фадейкина, В. С. Подход к исследованию качества трудовой жизни в организации высшего образования /В. С. Фадейкина, С. В. Чайкина, М. С. Цуканов // Мир науки. Социология, филология, культурология. – 2023. – Т. 14. – № 3. – С. 1-9.
6. Цыганкова, И. В. Корпоративная культура как фактор формирования качества трудовой жизни работников российских и китайских организаций / И. В. Цыганкова, И. Хуан // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 4. – С. 841-856.