

УДК 331.108.26

ББК 69.85

А 78

Апуктин Олег Олегович, аспирант кафедры прикладной экономики и управления персоналом ГОУ ВПО «Кубанский государственный университет», т.: 8(861)2390526, e-mail: gala5550@yandex.ru.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА (рецензирована)

Исследованы существующие теории мотивации, определяющие в качестве эффективного средства мотивирования работников необходимость использования сбалансированного сочетания материальных и нематериальных факторов мотивации. Доказано, что система мотивации представляет собой индивидуальное сочетание различных методов управления трудом, направленное на формирование мотивации трудового коллектива, максимально способствующей достижению стратегических целей организации, а, следовательно, является мощной движущей силой в повышении эффективности труда.

Ключевые слова: мотивация труда, ценностные ориентации, трудовая активность работника, качество трудовой жизни, стимулирование, эффективность труда.

Apukhtin Oleg Olegovich, post graduate of the Department of Applied Economics and Personnel Management, SEI HPO «Kuban State University», tel.: 8 (861) 2390526, e-mail: gala5550@yandex.ru.

THEORETICAL ASPECTS OF RESEARCH OF LABOUR MOTIVATION (reviewed)

The existing theories of motivation defining a balanced mix of tangible and intangible factors of motivation as an effective means of motivating employees have been investigated. It' been proved that the incentive system is a combination of individual management efforts aimed at the formation of motivation of the personnel that maximize the strategic objectives of the organization, and, therefore, is a powerful force in improving the efficiency of labor.

Keywords: labor motivation, value orientation, labor activity of workers, quality of working life, promoting the efficiency of labor.

В настоящее время вопросы мотивации труда активно изучаются и анализируются как в учебной, так и в научной литературе. Наиболее распространенной теорией мотивации называется иерархия потребностей Маслоу. Сущность ее сводится к изучению потребностей человека. Это наиболее ранняя теория. Абрахам Маслоу и его сторонники считали, что предметом психологии является поведение, а не сознание человека. В основе же поведения лежат потребности человека, которые делятся на пять групп: физиологические; потребности в безопасности и уверенности в будущем; социальные потребности; потребности в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям; потребность самовыражения.

Теория Маслоу внесла исключительно важный вклад в понимание того, что лежит в основе стремления людей к работе. Руководители различных рангов стали понимать, что мотивация людей определяется широким спектром их потребностей. Для того чтобы мотивировать конкретного человека, руководитель должен дать ему возможность удовлетворить его важнейшие потребности посредством такого образа действий, который способствует достижению целей всей организации [1].

С развитием экономических отношений и совершенствованием управления значительная роль в теории мотивации отводится потребностям более высоких уровней. Представителем этой теории является Дэвид МакКлелланд. По его утверждению потребности высшего уровня сводятся к трем факторам: стремление к успеху, стремление к власти, стремление к признанию. Управлять такими потребностями, по его мнению, можно, подготавливая работников к переходу по иерархии на новые должности с помощью их аттестации, направления на курсы повышения квалификации и т.д. Такие люди имеют широкий круг общения и стремятся его расширить. Их руководители должны способствовать этому [2].

Теория мотивации Фредерика Херцберга появилась в связи с растущей необходимостью выяснить влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека. Херцберг, в результате экспериментов над работниками одной крупной компании, пришёл к выводу, что существуют две основные категории факторов оценки степени удовлетворённости от выполненной работы: факторы, удерживающие на работе, и факторы, мотивирующие к работе. Он создал двухфакторную модель, которая показывает удовлетворенность работой.

Согласно теории Херцберга, отсутствие мотиваторов, а они связаны с характером и сутью самой работы, не вызывает неудовлетворенности людей работой, однако их присутствие в должной мере приносит удовлетворение и мотивирует работников к нужным действиям и повышению эффективности труда [3].

Разница в теориях мотивации А. Маслоу и Ф. Херцберга следующая: по мнению А. Маслоу, после мотивации работник обязательно начинает лучше работать, по мнению Ф. Херцберга, он начнет лучше работать только после того, как решит, что мотивация неадекватна.

Э. Шейн выделил восемь основных ценностей в работе сотрудников и назвал их «карьерными якорями»: технико-функциональный; общее руководство; самостоятельность и независимость; чувство

безопасности и стабильность; предпринимательская жилка; стремление быть полезным и преданность делу; испытание сил в чистом виде; стиль жизни [4].

Зачастую многие отождествляют понятия «мотивирование» и «стимулирование», но мы считаем необходимым разграничить их. Наиболее подробно эти понятия рассмотрены О.С. Виханским. Под мотивированием он понимает процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов, а стимулированием он называет процесс использования различных стимулов для мотивирования людей. При этом под стимулами понимаются внешние воздействия на человека, которые направляют его деятельность в определенное русло, придают этой деятельности определенную ориентацию и границы. Стимулирование принципиально отличается от мотивирования. Суть этого отличия состоит в том, что стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. Такое толкование термина мотивация является преобладающим в современной экономике труда [5].

Под мотивацией мы понимаем «внутренние движущие силы, которые организуют одного или группу работников целиком отдаться работе, причем это происходит добровольно, для блага организации или для реализации имеющихся программ». При этом, используемые руководством методы управления трудом, которые направлены на увеличение этих внутренних движущих сил, могут быть объединены, образуя «систему мотивации». Учитывая это, можно дать следующее определение данного термина: «Система мотивации – это индивидуальное сочетание различных методов управления трудом, направленное на формирование мотивации трудового коллектива, максимально способствующей достижению стратегических целей организации».

В современной экономике выделяют три основных категории методов по управлению трудом (экономические, социально-психологические, организационно-правовые), которые мы предлагаем расширить путем добавления в существующую классификацию мотивационных.

Экономические методы. Их построение и применение связано с изучением и удовлетворением экономических интересов работников в процессе трудовой деятельности. На нынешнем этапе развития экономики они являются преобладающими. В конкретном виде (через оплату труда и социальные выплаты) они позволяют оценить интересы работников и коллектива подразделения и обеспечить гармоничное сочетание интересов работников с интересами организации. Экономические методы не могут существовать изолированно от других. Например, их эффективность существенно снижается, если при их построении отбросить социально-психологические факторы или не подкрепить их соответствующими организационно-правовыми методами. Это связано со структурой потребностей работника в труде, которая обязательно включает элементы, отражающие потребность в труде как источнике средств существования работника и его семьи и как способе самореализации, средстве наслаждения процессом труда и его результатами. Соотношение между этими элементами у работников различных профессиональных и социальных групп неодинаковое. Различается оно и в динамике. По мере развития экономики, роста доходов и потребления потребность в труде как средство наслаждения трудом вытесняет потребность в труде как источнике средств существования.

Социально-психологические методы управления заключаются в соблюдении в процессе управления трудом социальных и психологических интересов, как отдельных работников, так и коллектива в целом. Многолетние наблюдения показывают, что роль социально-психологических методов постоянно возрастает. Это обусловлено в первую очередь развитием демократических начал в управлении, а также повышением образовательного и культурного уровня работников. Это вызывает со стороны работников ожидание в применении методов управления их деятельностью, основанных на учете их интересов, интересов коллективов, в которых они работают, методов, которые не подавляют их как личность, вызывают рост их творческой активности.

Мы согласны с мнением Г.Г. Вукович в том, что организационно-правовые методы имеют двойное назначение: существуют как самостоятельные методы и как продолжение экономических и социально-психологических методов, как бы подкрепляют их, оформляют организационно [6]. Организационные методы стабилизационного, распорядительного, дисциплинарного и административного воздействия на поведение работника складываются на базе:

- определения функций работника, распорядка дня, прав, обязанностей, ответственности, содержания взаимоотношений в процессе банковской деятельности между подразделениями банка, отдельными работниками;

- подготовки и издания приказов, распоряжений, которые конкретизируют методы стабилизирующего воздействия, определяют порядок выполнения работ, не предусмотренных документами стабилизирующего (нормативного) характера;

- методов дисциплинарного воздействия, которые предусматривают меры в случае отклонений в системе организации трудовой деятельности; они тесно связаны с экономическими и социально-психологическими методами, предусматривают как соответствующее поощрение за положительные результаты работы, так и ответственность за нечеткое и несвоевременное выполнение функциональных обязанностей. Особенностью этих методов является не только отражение в соответствующих инструкциях и положениях мер дисциплинарного воздействия, но и умение руководителя пользоваться им.

Эти методы рассматриваются как комплексные методы, основанные на государственных актах (законы, постановления правительства, субъектов Федерации), регулирующих трудовые отношения и поведение работника. Какое бы положение работник ни занимал в структуре организации, он обязан следовать должностным инструкциям

и положениям, принимаемым на уровне организации, выполнять условия индивидуальных контрактов, заключаемых между работником и организацией.

Грамотное сочетание перечисленных методов управления трудом является мощным инструментом мотивирования работников, но в современных условиях экономической неопределенности они зачастую не справляются со своей мотивирующей функцией. Поэтому в целях повышения заинтересованности работников в результатах своего труда и повышения эффективности его работы в целом в данном исследовании нами разработаны мотивационные методы управления трудом.

Мотивационные методы управления трудом – это система приемов и способов влияния на состояние мотивации сотрудников с помощью манипуляции субъективными ощущениями удовлетворения (неудовлетворения) их потребности. Управление трудом с использованием этих методов подразумевает, в первую очередь, создание всех возможных условий для выполнения работы; определение целей и задач каждого; создание окружения, способствующего выполнению задачи (предоставление средств, необходимой информации, и т.д.).

Мотивационные методы управления трудом базируются на модели самого мотивационного процесса, который можно разбить на шесть этапов: возникновение потребности: физиологической, психологической или социальной; поиск путей устранения таковой; определение целей (направлений) действия; осуществление действия; получение вознаграждения за осуществленные действия; полное или частичное удовлетворение потребности либо неудовлетворение.

Исходя из данной модели, при управлении трудом с использованием мотивационных методов наибольшее внимание уделяется:

- формированию мотивов сотрудников (мотивации работников через организацию работ, мотивации через постановку целей);
- информированию работников, обсуждению личных интересов и возможностей работников, которые будут способствовать приведению мотивов в действие;
- усилению мотивации сотрудников (материальное стимулирование через трансформацию существующей системы оплаты труда, моральное стимулирование через персональный рост и т.д.);
- оценке работы каждого сотрудника и подразделения в целом, обсуждению результатов этой оценки (при необходимости принятие мер по оптимизации качественного и количественного состава кадров);
- удовлетворению потребностей каждого сотрудника (при необходимости через изменение рабочего графика и т.д.);
- обеспечению процесса мотивации.

Для грамотного использования мотивационных методов в работе с персоналом, необходимо учитывать, что на трудовую мотивацию в первую очередь воздействуют те характеристики работы, которые могут быть соотнесены с потребностями работника в достижении результатов, самоактуализации и справедливой оценке труда работника. Преимущественное влияние на трудовую мотивацию работников оказывают следующие характеристики выполняемой ими работы:

- разнообразие навыков, необходимых для выполнения работы (выполнение профессиональных задач с опорой на разные способности работника);
- законченность выполняемых работником задач (возможность исполнителя выполнить от начала до конца хотя бы часть своих рабочих заданий);
- значимость, важность, ответственность заданий (выполнение задачи должно вносить заметный вклад в достижение целей подразделения и всей организации, и этот вклад должен быть понятен работнику);
- самостоятельность, предоставляемая исполнителю;
- обратная связь, т.е. работник должен получать полную информацию, об эффективности своей работы.

Один из подходов к реорганизации труда в соответствии с мотивационными методами состоит в реструктуризации работ с использованием расширения труда, обогащения труда и повышения качества трудовой жизни.

Концепция качества трудовой жизни направлена на оптимизацию психологического климата в организации, условий труда и отдыха работников. Основная цель – так изменить мотивационный климат на работе, чтобы человеческо-технологическо-организационные взаимодействия приводили к большему уровню удовлетворенности работой в организации, повышению готовности к сотрудничеству с руководством, приверженности целям организации и заинтересованности в достижении высоких результатов.

Необходимо подчеркнуть, что, несмотря на значимость всех направлений функционирования системы мотивации, основная роль принадлежит именно материальному стимулированию работников.

Литература:

1. Maslow H. Motivation and Personality (2nd ed.) / H. Maslow, Harper, Row. 1970; СПб.: Евразия, 1999.
2. МакКлелланд Д. Мотивация человека. СПб.: Питер, 2007. 672 с.
3. Херцберг Ф., Моснер Б., Блох Сneiderман Б. Мотивация к работе. М.: Вершина, 2007. 240 с.
4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. СПб.: Питер, 2008. 336 с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. М.: Экономистъ, 2003. 528 с.

6. Вукович Г.Г., Гостяева И.Н. Повышение мотивации к труду на основе управления трудовым поведением работников // Человек и труд. 2009. №12. С. 62-65.

References:

1. Maslow H. *Motivation and Personality (2nd ed.)* / H. Maslow, Harper, Row. - 1970, St. Petersburg: Eurasia, 1999.
2. McClelland D. *Human Motivation* / St. Petersburg: Peter, 2007. 672 p.
3. F. Herzberg, B. Mucner, B. Bloch Sniderman. *The motivation to work*. M.: Vershina. 2007. 240 p.
4. Shane E. *Organizational culture and leadership*. 3d ed. St. Petersburg: Peter. 2008. 336 p.
5. O.S. Vikhansky, A.I. Naumov. *Management: a textbook*. M.: Economist, 2003. 528 p.
6. G.G. Vukovic, I.N. Gostyaeva . *Increased motivation to work on the basis of the management of labor behavior of employees* // *Man and labor*. 2009. № 12. P. 62-65.