

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Рассадин В.В. доцент кафедры экономики и управления на предприятиях АПК, к.э.н., Рассадина Е.В., доцент кафедры общей экологии УлГУ; Чупахина Е.А., доцент кафедры экономики и управления на предприятиях АПК, к.э.н., Рассадин А.В., экономист ООО «Русь»; Медников А.М., аспирант ФГБОУ ВПО «Ульяновская ГСХА»

Ключевые слова: трудовая деятельность, мотивация и стимулирование, управленческий персонал, теории мотивации.

Аннотация. Основу концепции управления персоналом организации, где человек становится определяющим фактором производства, составляет возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

К числу важнейших проблем управления персоналом, безусловно, следует отнести вопросы мотивации сотрудников, занимающие центральное место во всей системе управления. Мотивация в данном случае выступает в качестве побудительной причины поведения персонала. Ориентация работников на достижение целей, по существу, является главной задачей руководящих работников и всего персонала управления. В последнее время в связи с изменением характера и содержания труда в условиях научно-технического прогресса, широкой автоматизации трудовых процессов, информатизации производства, применения сложных технологий значительно возрастает значение мотивации организационного поведения и материального стимулирования работников предприятий. Мотивация продолжает возрастать по мере повышения образовательного уровня персонала, а также вследствие социальных ожиданий и стремлений всех сотрудников к справедливости и социальной обеспеченности населения. В некотором роде все это усложняет содержание управленческой деятельности, но именно выполнение функций управленческого персонала должно быть направлено в первую очередь на усиление мотивации и организации стимулирования рядовых работников. Для эффективной деятельности любой организации требуются ответственные и инициативные высокоорганизованные и грамотные руководители и специалисты, стремящиеся, с одной стороны, к трудовой самореализации личности, а с другой – проявляющих повседневную заботу о благосостоянии трудовых коллективов. Работники управления должны в этом усматривать и осознавать смысл своей деятельности, который подкрепляется стремлением к достижению целей организации, к получению высоких результатов труда, к повышению эффективности производства и распределения.

В экономической науке существует множество определений мотивации как важнейшего фактора, влияющего на организационное поведение.

Ряд ученых (А.Я. Кибанов и другие) дают следующее определение мотивации и стимулирования: «Мотивация как стратегия преодоления кризиса труда основана на долговременном воздействии на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций и интересов работника, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала. Такое воздействие в отличие от стимулирования называют мотивированием.

Стимулирование как тактика решения проблемы является ориентацией на фактическую структуру ценностных ориентаций и интересов работника, на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала» [7, с. 484].

Мотивация и стимулирование как методы управления взаимно дополняют друг друга, хотя и действуют в разных направлениях: мотивация направлена на изменение существующего положения, а стимулирование – на его закрепление. Их процессы могут совпадать и взаимоусиливаться.

В экономической науке и в практике ведущих стран мира существует достаточное количество разных теорий мотивации. Все они пытаются объяснить соответствующее явление.

Мотивация - это процесс стимулирования кого-либо (отдельного человека или группы людей) к деятельности, направленной на достижение целей организации. Мотивация необходима для продуктивного выполнения принятых решений и намеченных работ.

Вследствие доминирующей роли социально-экономических условий различные методы мотивации могут оказываться эффективными даже тогда, когда они основываются на некорректных допущениях (например, концепции «экономического человека» Адама Смита).

Современные теории мотивации основаны на результатах психологических исследований. Элементы психологии были введены в теорию управления в работах Элтона Мэйо - основателя поведенческой школы теории управления. Все современные теории мотивации (Маслоу, МакКлелланда, Герцберга) делают основной упор на определение перечня и структуры потребностей людей.

Потребности - это осознанное отсутствие чего-либо, вызывающее побуждение к действию. Первичные потребности заложены генетически, а вторичные вырабатываются в ходе познания и обретения жизненного опыта. Потребности можно удовлетворить вознаграждениями. Вознаграждение - это то, что человек считает для себя ценным. Менеджеры используют внешние вознаграждения (денежные выплаты, продвижение по службе) и внутренние вознаграждения (чувство успеха при достижении цели), получаемые посредством самой работы.

Согласно теории Маслоу, пять основных типов потребностей (физиологические, безопасности, социальные, успеха, самовыражения) образуют иерархическую структуру, которая как доминанта определяет поведение человека. Потребности высших уровней не мотивируют человека, пока не удовлетворены, по крайней мере, частично, потребности нижнего уровня. Однако эта иерархическая структура не является абсолютно жесткой и строгой.

Менеджеры, работающие на международном уровне, должны иметь в виду, что относительная значимость различных потребностей людей может меняться в различных странах, в особенности, если они находятся на разных уровнях развития.

Полагая, что классификация потребностей, предложенная Маслоу, не полна, МакКлелланд дополнил ее, введя понятия потребностей власти, успеха и принадлежности.

Герцберг пришел к заключению, что факторы, действующие в процессе работы, влияют на удовлетворение потребностей. Гигиенические факторы (размер оплаты, условия труда, межличностные отношения и характер контроля со стороны непосредственного начальника) всего лишь не дают развиваться чувству неудовлетворенности работой. Для достижения мотивации необходимо обеспечить воздействие мотивирующих факторов, таких, как ощущение успеха, продвижение по службе, признание со стороны окружающих, ответственность, рост возможностей.

В рамках процессуальных теорий мотивации также предполагается мотивирующая роль потребностей, однако сама мотивация рассматривается с точки зрения того, что же заставляет человека направлять усилия на достижение различных целей.

Теория ожиданий основывается на предположении, что человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда будет уверен в большой вероятности удовлетворения за этот счет своих потребностей или достижения цели. Мотивация является функцией фактора ожидания «затраты труда - результаты», ожидания «результаты - вознаграждение» и валентности (т. е. относительной степени удовлетворения). Наиболее эффективная мотивация достигается, когда люди верят, что их усилия обязательно позволят им достичь цели и приведут к получению особо ценного вознаграждения. Мотивация ослабевает, если вероятность успеха или ценность вознаграждения оцениваются людьми невысоко.

В рамках теории справедливости предполагается, что люди подвергают субъективной оценке отношение вознаграждения к затраченным усилиям и сравнивают его с тем, что, как они считают, получили другие работники за аналогичную работу. Несправедливое, по их оценкам, вознаграждение приводит к возникновению психологического напряжения. В целом, если человек считает свой труд недооцененным, он будет уменьшать затрачиваемые усилия. Если же он считает свой труд переоцененным, то он, напротив, оставит объем затрачиваемых усилий на прежнем уровне или даже увеличит его.

Получившая широкую поддержку модель Портера-Лоулера основывается на том, что мотивация является функцией потребностей, ожиданий и восприятия работниками справедливого вознаграждения. Результативность труда работника зависит от приложенных им усилий, его характерных особенностей и возможностей, а также оценки им своей роли. Объем затрачиваемых усилий зависит от оценки работником ценности вознаграждения и уверенности в том, что оно будет получено. Согласно модели Портера-Лоулера, результативность труда порождает удовлетворенность, а вовсе не наоборот, как считают сторонники теории человеческих отношений [3, стр. 425-426].

Некоторый вклад в развитие теорий мотивации внесен со стороны отечественных ученых. В исследованиях ученых НИИ труда Минтруда Российской Федерации рассмотрены вопросы формирования и функционирования мотивации, ее типологии, направленности, силы, удовлетворенность трудом и т.д. В первую очередь здесь следует отметить, что особое признание благодаря своим исследованиям получили И.Ф. Беляева, Е.Д. Катульский, А.Г. Здравомыслов, Н.Ф. Наумова, Ю.П. Кокин,

В.А. Ядов и другие.

Особую ценность в исследованиях отечественных ученых представляет модельная (базовая) типология мотивации, разработанная в НИИ труда Минтруда РФ. В соответствии с этой типологией выделяются три типа мотивации:

- работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда;
- работники, преимущественно ориентированные на оплату труда и статусные ценности;
- работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована.

Механизм мотивации призван способствовать преодолению кризиса в экономике и обеспечить реализацию прав работников, умеющих и желающих работать с высокой трудовой отдачей, гарантировать персоналу организаций высокий уровень трудовой жизни. Немаловажная задача заключается также в воспроизводстве трудового потенциала. В этом плане мотивационный механизм следует рассматривать как одну из главных составляющих моделей руководства. Поскольку управление является взаимодействием между руководителем и подчиненным ему персоналом, то становится очевидным первостепенное значение людей для достижения результатов деятельности. Управление по результатам – это процесс, имеющий некоторый акцент получения хороших результатов, что больше присуще фирмам скандинавских стран. Правда, здесь не сбрасывается со счетов управление по целям, тем не менее, управление людьми ставится на первое место. В таких случаях менеджер по персоналу будет продуктивно работать, если будет учитывать личные качества исполнителей, их опыт работы, профессиональное образование. Так, например, Л.Б. Сульповар, Р.Г. Маннапов отмечают, что хорошие результаты деятельности возникают благодаря правильному использованию изменяющихся ситуаций (жизненных, законодательных, коммерческих).

По мнению указанных авторов, философия скандинавского менеджмента такова, что именно эффективное управление кроме быстроты и гибкости должно характеризоваться реагированием на изменяющиеся внутренние и внешние ситуации для безусловного достижения желаемых результатов [6, с. 102].

Серьезной проблемой управления персоналом в зарубежных фирмах является противоречие между коммерческой эффективностью корпораций и уровнем социального благосостояния общества. «Речь идет о том, - пишет, например, А.В. Попов, - что высоким экономическим показателям хозяйственной активности фирм далеко не всегда сопутствуют корреляты изменений в социальном положении населения. Более того, известны примеры, когда деятельность корпораций ведет к ухудшению качества жизни людей. Между тем именно общественное благо, а не корпоративные преимущества издавна рассматривались как приоритетная цель и основополагающий принцип справедливого правления в обществе» [4, с. 118].

Однако имеются другие яркие примеры, свидетельствующие о том, что непосредственным работникам уделяется особое внимание. По свидетельству М.В. Грачева, некоторые фирмы, например, компания «ТриМ», взяли на вооружение лозунг: «За товары отвечают производственные отделения, за работников – вся компания «ТриМ»».

Такое положение М.В. Грачев считает исполнением ключевого принципа управления корпорацией, где в центре находится управление человеческими ресурсами, являющимися к тому же проводником эффективного механизма стимулиро-

вания персонала. Он ссылается на официальные документы корпорации, где четко сказано, что разнообразные элементы вознаграждения, включая дополнительные поощрения, должны быть спланированы, соединены и сбалансированы, чтобы в итоге обеспечивать как удовлетворение потребностей работников, так и успешное достижение целей компании [1, с. 69].

Необходимо отметить, что здесь кадровые службы среди важнейших интересов персонала выделяют высокое «качество трудовой жизни», признание результатов труда, покрытие расходов на медицинское обслуживание и непредвиденные расходы, снижение налоговых выплат и возможность денежных накоплений. Интересы корпорации включают такие важные для персонала моменты, как привлечение к работе компетентных работников и сохранение ценных кадров, мотивацию персонала и повышение его производительности, экономическую эффективность вложений в «человеческие ресурсы» и разумную политику выплаты налогов, соответствие трудовому законодательству и успешное заключение коллективных договоров, расширение собственного статуса работников и социальную ответственность фирмы.

Нельзя не отметить тот факт, что компания, о которой идет речь, направляет большие средства на вознаграждение работников, расходуя на выплату заработной платы персонала более четверти объема продаж, не считая дополнительные выплаты и премии. В компании большое количество программ стимулирования, большинство из них действуют и воплощаются в жизнь. А в целом, можно отметить действие четкой системы стимулирования «человеческих ресурсов», реализацию всех подходов к вознаграждению производственного персонала и претворение в жизнь социальных программ и программ помощи работникам.

Обычно ведущие американские компании выполняют процедуры материального вознаграждения, имеющие в своей основе конкурентную, рыночную природу. Условия формирования рынков труда здесь обязательно учитываются, но главное то, что обеспечивается прямая увязка трудового вклада работников с оплатой и продвижением по службе. Для этого важно определить функции работников, их полномочия и ответственность, а также осуществлять оценку их на основе проводимых аттестаций. Описанию трудовых функций соответствует показатель экспертных оценок, складывающийся по десяти факторам. Данный показатель является комплексным, складывающимся из суммы экспертных оценок. Каждая оценка зависит от степени вовлеченности и соответствующего фактора в реальное выполнение трудовых функций. Вовлеченность характеризуется численными коэффициентами. По свидетельству М.В. Грачева, к числу десяти факторов относятся следующие: знания, профессиональный опыт, рассудительность, ручной труд, ответственность за использование материалов, ответственность за оборудование, психологические нагрузки, физические усилия, условия труда, вредность как риск травматизма [1, с. 75-77].

Несколько иначе построена система мотивации в нашей стране. Но в начале следует отметить кризисные моменты в трудовой деятельности персонала различных организаций. Явно развивается кризис труда, а именно девальвированы трудовые ценности, труд превратился из основы образа жизни в средство выживания. Труд потерял свою смыслообразующую функцию. Формирование сильной трудовой мотивации требует, чтобы смысл труда заключался не только в удовлетворении материальных потребностей. Предназначение труда гораздо шире и более значимо. Попытки создать систему мотивации через разгосударствление и приватизацию

пока не дали ожидаемых результатов. Высвобождение рабочей силы, создание конкуренции на рынке труда не привели к стимулированию труда и к росту квалификации персонала или развитию инициативы и творчества на работе. В итоге происходит деградация рабочей силы. Следовательно, преодоление кризисных явлений в мотивации возможно только на основе государственных программ и твердой государственной социальной политики. Без регулирующей роли государства в этой области выход из кризиса невозможен [5, с. 37].

Особое внимание должно быть уделено поощрению предприимчивости. Поскольку предприимчивость – одно из важных качеств руководящих работников, то кроме развития ее, необходимо предусмотреть и ее стимулирование (поощрение). По этому поводу совершенно справедливо высказывается А.М. Омаров: «Для формирования системы поощрения предприимчивости необходимо, во-первых, оценивать деятельность руководителя не только по достигнутым результатам, но и по негативным последствиям, возникшим из-за ухода от принятия решений, входящих в его компетенцию. Тем самым, критерием оценки признается степень использования возможностей, которыми располагает руководитель» [2, с. 251].

Таким образом, в целом имеющиеся теории мотивации, дающие картину человека-работника, при творческом их использовании должны быть главным ориентиром практической деятельности в области мотивации и стимулирования труда персонала организаций.

Библиографический список:

1. Грачев М.В. Суперкадры. – М.: Дело, 1993. – 208с.
2. Омаров А.М. Предприимчивость руководителя – М.: Политиздат, 1990. – 256с.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2011. – 800 с.
4. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. – М.: Изд-во МГУ, 2010. – 152с.
5. Рассадин В.В. Проблемы управления персоналом в сельскохозяйственных организациях на примере Приволжского федерального округа. – М.: ВНИИЭСХ, 2011. – 325 с.
6. Сульповар Л.Б., Манканов Р.П. Менеджмент: наука и искусство управления бизнесом. – Тольятти: Современник, 2011. – 148с.
7. Управление персоналом организации. Учебник / под редакцией А.Я. Кибанова – М.: Инфра-М, 2010. – 638с.