

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

К.Э. Исаков, Н.Ф. Корниенко

Рассматриваются проблемы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Ключевые слова: организация; труд; потенциал; человеческий ресурс; стимулирование.

Проводимые в Кыргызстане социально-экономические преобразования направлены на формирование социально ориентированной рыночной экономики. В числе приоритетных целей в этой области можно назвать обеспечение права человека на достойный труд, повышение качества жизни работников и их семей на основе роста эффективности отечественной экономики. Для реализации названных целей в области управления персоналом организаций необходимо обеспечить усиление мотивации трудовой деятельности на основе формирования и развития системы стимулов, побуждающих современного работника к эффективному, высокопроизводительному труду.

Анализ концепций мотивации и стимулирования трудовой деятельности в контексте эво-

люции теории управления персоналом выявил, что если в рамках классических теорий и теории человеческих отношений мотивация формируется в соответствии с концепциями “человека экономического” и “человека социального”, то современной теории управления человеческими ресурсами соответствует мотивационная концепция “человека разностороннего”, ориентированная на повышение эффективности индивидуального труда и одновременно связанная с удовлетворением широкого спектра потребностей работников (табл. 1).

В основу формирования современной концепции управления персоналом положено обновленное видение работника как главного элемента организации, основного вида ее ресурсов, посредством развития которого организация

Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности в рамках развития теории управления персоналом (УП)

Теории УП	Постулаты теории	Содержание теорий мотивации и стимулирования
Классические	Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они зарабатывают, делая это. Мало таких индивидов, которые хотят или могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля	Концепция “человека экономического” – человек выступает в организации как экономический субъект и предпочитает исключительно экономические стимулы. Поэтому мотивация и стимулирование сводятся, в основном, к материально-денежным вознаграждениям и в управленческом отношении они представляют собой манипулирование различными системами зарплаты. Целью стимулирования “человека экономического” является образование связи между количественно-качественными показателями труда и размерами вознаграждения за выполненный труд и его результаты
Человеческих отношений	Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в организации, признанными как личности. Эти потребности являются более важными, чем деньги, в процессе побуждения к труду	Концепция “человека социального” – работник стимулируется не столько величиной зарплаты и других материальных стимулов, сколько особым доверием со стороны руководства. В мотивации и стимулировании усиливается роль нематериальных стимулов, при организации заработной платы делается ставка на “справедливое вознаграждение”, связанное с оценкой работы, поощряется сотрудничество, лояльность, инициативность, учитывается трудовой стаж. Целью стимулирования является вознаграждение за высокие достижения в работе, ставка на групповую солидарность, повышение удовлетворенности трудом
Человеческих ресурсов	Труд для большинства индивидов приносит удовлетворение. Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Большинство индивидов способны к самостоятельности, творчеству, ответственности, а также к личному самоконтролю	Концепция “человека разностороннего” – целью мотивации и стимулирования является ориентация на повышение эффективности индивидуального труда и одновременно удовлетворение широкого спектра потребностей, имеющих прямое отношение к качеству жизни. В системе мотивации и стимулирования используются такие стимулы, как “участие в прибылях”, различные премии за рационализацию, инициативу, участие в медицинском обслуживании, социальном страховании, в предоставлении образовательных и правовых услуг и т.п.; акцент делается на карьерный рост и удовлетворение от самой работы

может достичь более эффективных результатов своей производственно-хозяйственной деятельностью.

В рамках этой концепции сложился новый подход к мотивации и стимулированию труда, согласно которому организация рассматривается как единый организм, состоящий из высококвалифицированных работников, объединяемых совместными ценностями, мотивами к труду. Работник в рамках данного подхода рассматривается как “человек разносторонний”, а основными стимулами, формирующими мотивацию его трудовой деятельности, являются как экономические блага, так и нематериальные стимулы, опирающиеся на такие мотивы труда, как причастность к делам организации, признание трудовых достижений, участие в принятии решений, стремление к повышению ответственности за результаты трудовой деятельности.

Анализ теорий и концепций мотивации показывает, что в настоящее время отсутствует четкое и объективное разграничение в содержании понятий “мотивация”, “стимулирование”, а также “мотив” и “стимул”.

В настоящее время используются два подхода к определению мотива, которые принципиально различаются относительно того, являются ли они побудительными причинами, внешними или внутренними по отношению к человеку. Поскольку при определении сущности мотива речь идет о первичных причинах человеческой активности, то, на наш взгляд, более обоснованным представляется подход, связывающий мотивы с внутренними побуждениями человека. В связи с этим, в работе под мотивами понимается внутреннее побуждение человека, обуславливающее его активность, в том числе и трудовую.

Разнообразие подходов к определению понятия “мотив” обусловило еще более широкий спектр подходов, объясняющих сущность категории “мотивация”. На основе критического анализа научных подходов к определению понятия “мотивация”, можно, по нашему мнению, заключить, что наиболее целесообразно рассматривать это понятие в двух основных значениях.

Во-первых, на субъективно-личностном уровне мотивация – это важнейшая внутренняя характеристика человека, отражающая особенность его мотивационной структуры и определяющая процесс формирования, актуализации и реализации мотивов под воздействием внешних (стимулов) и внутренних факторов.

Во-вторых, на организационно-управленческом уровне мотивация выступает как объ-

ект управления, т.е. объект целенаправленного воздействия со стороны субъекта управления посредством использования стимулов с целью формирования мотивов, определяющих трудовое поведение работника.

Анализ подходов к понятию “стимул” позволил сделать вывод, что подход, рассматривающий стимулы как внутренние и внешние побуждения, ведет к замещению понятий “мотив” и “стимул” друг другом, что усложняет их восприятие. На наш взгляд под стимулами понимаются разнообразные внешние воздействия (блага), с помощью которых субъект управления воздействует на мотивацию персонала для достижения поставленных целей.

Что касается категории “стимулирование”, то сегодня очевидно, что в современной управленческой науке и практике происходит вытеснение термина “стимулирование” из числа важнейших научных категорий.

Такая позиция, на наш взгляд, является недопустимой, поскольку каждая из указанных категорий выполняет свою самостоятельную смысловую функцию в системе понятий, связанных с мотивацией; а игнорирование категории “стимулирование” привело к тому, что в научный оборот вошли новые термины (такие как мотивирование, мотиватор, внешняя и внутренняя мотивация и др.), которые не имеют самостоятельного значения и лишь являются прямыми заменителями понятия “стимулирование”.

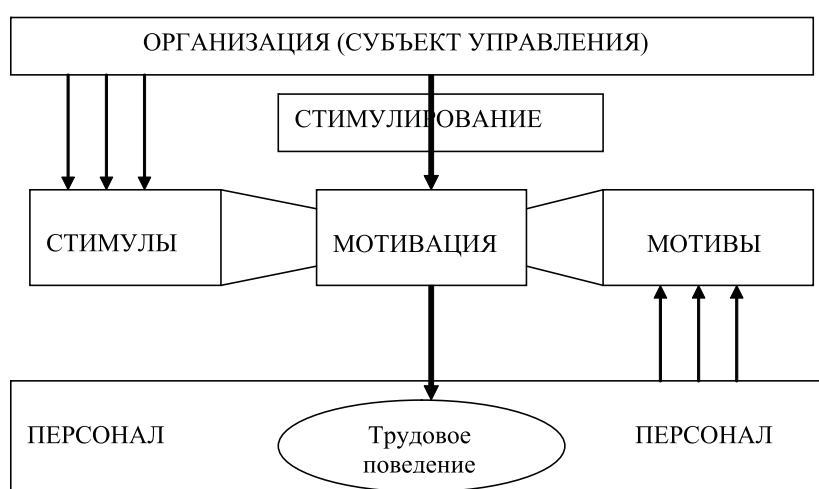
Рассмотрение данного понятия позволило определить стимулирование как способ воздействия на поведение работника или метод управления персоналом для достижения поставленных целей. Однако, на наш взгляд, стимулирование необходимо рассматривать и как функцию управления, т.е. как самостоятельный обособленный вид управленческой деятельности наряду с такими функциями, как планирование, организация и контроль и др.

Исследование научных подходов к определению понятий “мотивация” и “стимулирование” и их сущности позволили выявить системное единство, взаимосвязь и взаимозависимость мотивации трудовой деятельности как внутреннего субъективного процесса формирования побуждения к труду, и стимулирования труда как комплекса внешних воздействий на поведение работника – в отличие от традиционного рассмотрения мотивации и стимулирования как отдельных самостоятельных явлений.

Анализ используемых в настоящее время классификаций видов мотивации трудовой дея-

Классификация видов мотивации трудовой деятельности на основе признака разнообразия мотивационной структуры человека

Вид мотивации	Базовые потребности
Принудительная	Потребности в безопасности, защищенности, стремление к исключению неопределенности, чувство долга и ответственности и др.
Ценностная	Потребности в содержательности труда, его творческой насыщенности, самостоятельности, возможности реализовать свои способности, общественная значимость труда и пр.
Инструментальная	Потребности в достижении необходимого уровня материального благополучия; обеспечении достатка для своей семьи; построении своей деловой карьеры; статусные потребности и др.



Механизм мотивации трудовой деятельности на организационно-управленческом уровне.

тельности позволил выявить их принципиальные недостатки: подмену понятий “мотивация” и “стимулирование”, в связи с чем и возникает необходимость разделения мотивации на внутреннюю и внешнюю; исключение отрицательной мотивации. Общим недостатком данных подходов является и то, что в основу выделения видов мотивации положены методы управления персоналом (административные, экономические, социально-психологические), хотя, на наш взгляд, связь должна быть обратной – методы управления персоналом должны формироваться и дифференцироваться в зависимости от видов мотивации. Именно такой подход обеспечит целенаправленное воздействие со стороны субъекта управления на персонал организации, которое позволит не только учесть сложившуюся мотивационную структуру работников, но и позволит

изменить эту структуру в зависимости от целей организации.

По нашему мнению, в основе классификации видов мотивации трудовой деятельности должно быть заложено именно разнообразие мотивационной структуры человека. С учетом этого была разработана классификация, включающая следующие виды мотивации (табл. 2).

Рассмотрение логической связи мотивации и стимулирования трудовой деятельности приводит к необходимости использования такого понятия как механизм мотивации труда, под которым понимается сложный процесс взаимодействия внутренних побудительных сил (прежде всего потребностей, интересов, ценностей) и внешних воздействий (благ – стимулов), определяющих формирование мотивов труда. Большинство подходов к пониманию механизма на моти-

вацию трудовой деятельности рассматривают исключительно основные компоненты сознания субъекта, участвующие в восприятии, усвоении и трансформации внешних стимулов. Принципиально важным при решении данного вопроса, на наш взгляд, является признание того, что процесс мотивации обусловлен не только и не столько внешними факторами, сколько внутренними причинами: потребностями, интересами, ценностями. Кроме того, в механизме мотивации необходимо учитывать как процесс формирования мотивации, так и процесс ее функционирования.

Основным результатом функционирования механизма мотивации на организационно-управленческом уровне, в отличие от субъективно-личностного уровня, является не формирование мотивов, а регулирование мотивационной структуры в зависимости от тех целей, которые ставит руководство организации перед персоналом (см. рисунок).

На рисунке видно, что при наложении стимулов на мотивы формируется зона мотивации, воздействие на которую с помощью инструментов стимулирования обуславливает целенаправленное управление трудовым поведением персонала.

Основными принципами формирования механизма мотивации на организационно-управленческом уровне являются: использование комплекса необходимых и достаточных, одновременно воздействующих на человека в процессе труда стимулов; соответствие применяемых стимулов особенностям мотивационной структуры работников организации; устойчивость как мотивов, так и стимулов; способность мотивов и стимулов к изменениям; способность гибко и оперативно снимать накапливающиеся противоречия между мотивами, а также между мотивами и стимулами; взаимосвязка целей организации и целей работников.