

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИКИ ТРУДА

К. Л. Андреев, М. А. Еремеев

Саратовский государственный социально-экономический университет

Поступила в редакцию 09.04.2008

Аннотация: *В статье рассматриваются различные взгляды отечественных и зарубежных исследователей на проблему мотивации персонала. Авторы останавливаются на экономическом аспекте выше обозначенного вопроса. Поднимается проблема значимости оценки мотивации персонала. В статье проанализированы преимущества и слабые стороны теорий мотивации, предложена авторская модель.*

Ключевые слова: *мотивация, персонал, человеческие ресурсы, трудовая деятельность, управление персоналом, редизайн труда, мотив, потребность, ценностная ориентация, оценка персонала.*

Abstract: *In the article different views of domestic and foreign researchers on the problem of the motivation of personnel are examined. The authors stop on the economic aspect of higher than the designating question. The problem of the significance of the estimation of the motivation of personnel rises. In the article the advantages and the weak sides of the theories of motivation are analyzed, author's model is proposed.*

Key words: *motivation, personnel, human resources, working activity, control of personnel, the redesign of labor, motive, need, value orientation, the estimation of the personnel.*

Одним из важнейших вопросов управления человеческими ресурсами является обеспечение эффективной мотивации к повседневной трудовой деятельности. Этот вопрос является обязательной составляющей работы руководителя любой организации, и поэтому многие исследователи уделяли ему значительное внимание в течение нескольких веков промышленного и организационного развития.

Особенностью теорий мотивации является то, что до сегодняшнего дня ни одна из них не устарела, добавляются новые теории, но старые не теряют своей актуальности. Этот факт объясняется тем, что в различных организациях используются основные идеи, выводы и рекомендации разных теорий мотивации. Положения этих теорий являются своего рода инструментами оценки существующей или формирующейся системы мотивации.

Значимость оценки мотивации персонала как важнейшего условия преодоления кризиса в сфере экономики труда требует тщательного осмысления его сущности. Стабильное внимание ученых к этой проблеме обусловлено тем, что мотивация – мно-

гофакторная дефиниция, ее проявления исключительно сложные и многоаспектные. При этом теоретические и практические представления о характере мотивационных факторов не совпадают с их реальным практическим проявлением.

По нашему мнению, для понимания сущности мотивации персонала в контексте экономики труда необходимо рассмотреть и проанализировать некоторые классификации теорий мотивации.

Основоположником классической теории научного менеджмента считается Ф. У. Тейлор. Умозаключения ученого были просты и сводились к следующему утверждению: если энергичные рабочие, которые работают напряженно, обнаруживают, что зарабатывают не больше ленивого работника, у них не будет интереса делать столько, сколько они могут. Чтобы решить проблему мотивации, Ф. Тейлор привнес в науку два новшества: хронометраж и систему премиальной оплаты сдельной работы, т. е. позволил работнику получать заработную плату большего размера за большую производительность. Хронометраж был необходим для научной оценки каждого задания, потому что нечеткость требований к работе не позволяют ни пла-

нирывать, ни ставить перед работником четко определенные цели. Ф. Тейлор свел каждое задание к серии хронометрированных и проверенных движений, определил научные временные границы для выполнения каждого задания. Это дало возможность установить ожидаемую производительность для каждого вида работ. Уникальность метода Ф. Тейлора состояла в том, что он значительно увеличил вознаграждение за высокую производительность¹.

Лидером движения за внедрение новых форм и методов управления в промышленности, позднее получивших наименование «школы человеческих отношений», стал Э. Мэйо. Он полагал, что прежние управленческие методы направлены на достижение материальной эффективности, а не на утверждение сотрудничества. Школа «человеческих отношений» явилась реализацией нового стремления менеджмента рассматривать каждую промышленную организацию как определенную «социальную систему», что было несомненным достижением управленческой мысли. Речь шла о том, что сугубо технологический аспект эффективности производства, как и вопросы экономического дохода, надо рассматривать через призму взаимосвязи этих сторон промышленной организации с собственно человеческим фактором. Естественно, что каждому работнику присущи определенные физиологические и материальные потребности, удовлетворить которые в разумной мере при развитой экономике сравнительно просто. Здесь более важно учитывать то обстоятельство, что человеку свойственны и социальные потребности – общения, самоактуализации, признания – а их удовлетворить значительно сложнее.

Знаменитые эксперименты Э. Мэйо открыли новое направление в теории управления. Э. Мэйо обнаружил, что четко разработанные рабочие операции и достойная заработная плата не всегда вели к увеличению производительности труда. Силы, возникавшие в ходе взаимодействия между людьми, могли превзойти и часто превосходили усилия руководителя. Иногда работники реагировали гораздо сильнее на давление со стороны коллег по группе, чем на желания руководства и на материальные стимулы².

Проведенные на протяжении XX в. научные исследования позволили дать определенные обоб-

щения, в результате сформировались теории мотивации, которые можно разделить на две группы: содержательные и процессуальные.

Содержательные теории мотивации объединены общим, им присущим признаком, побуждающим человека к действию. Это потребность, или нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Потребность, являясь внутренней причиной активности личности, доминирует в мотивах и мотивации деятельности³.

А. Маслоу был одним из первых исследователей, который считал, что человек, осуществляя экономическую деятельность, находится в состоянии определенной активности, зависящей от наличия потребности и объективной ситуации ее удовлетворения. Он дифференцировал человеческие потребности на 5 групп в последовательности социального развития личности, в соответствии с которой потребность нижнего уровня должна быть удовлетворена прежде, чем потребность последующего уровня станет мощным влияющим фактором на поведение человека⁴.

Однако сам автор теории отмечал как исключение: для того чтобы следующий, более высокий уровень иерархии потребностей начал влиять на поведение человека, не обязательно полное или частичное удовлетворение потребности более низкого уровня.

В теории Д. МакКлелланда основной упор делается на высшие потребности: власть, успех и причастность. Люди с потребностью власти не обязательно карьеристы, рвущиеся к власти. Они могут быть неформальными лидерами, а личное их влияние возможно лишь в очень небольших группах, но этот лидер заинтересован в целях всего коллектива. Потребность успеха у такого человека удовлетворяется процессом доведения работы до успешного завершения, он может взять на себя ответственность по решению задачи и ожидает за это конкретное поощрение. Потребность в причастности реализуется людьми, заинтересованными в налаживании доброжелательных отношений и оказании помощи другим. Люди с этой потребностью будут увлечены работой с обширной возможностью социального общения.

Во второй половине XX в. проблемы удовлетворения потребностей руководителей и специалис-

¹ Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. – М. : Контроллинг, 1991.

² Олдкорн Р. Основы менеджмента / Р. Олдкорн. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 320 с.

³ Сумин В. А. Регулирование деятельности персонала управления : монография / В. А. Сумин. – Донецк : ДонНТУ, 2006. – 308 с.

⁴ Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб. : Евразия, 1999.

тов, а также работников системы управления в достаточной мере были обозначены, а деятельность стала жестко увязываться с окружающей средой. В соответствии с теорией Ф. Герцберга при недостаточных для безопасной и комфортной работы гигиенических факторах у человека возникает чувство неудовлетворенности работой. Многие организации пытались реализовать положения теории посредством программ обогащения труда, суть которых заключается в структурировании трудовой деятельности таким образом, чтобы исполнитель почувствовал сложность и значимость порученной работы, отсутствие монотонности, рутинности при максимизации ответственности. В этой теории основной проблемой является определение мотивирующих деятельность факторов, которые могут быть разными для каждого работника группы⁵.

Процессуальные теории мотивации связывают поведение людей с их восприятием конкретной ситуации и ожиданиями от возможных последствий выбранного поведения. Известны три основные процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости Дж. Адамса и комплексная теория или модель Портера-Лоулера. Последняя концепция представляет собой комплексную теорию, включающую элементы теории ожидания и теории справедливости. Основным выводом, происходящим из этой теории, состоит в том, что результативный труд ведет к удовлетворению, что прямо противоположно выводам теорий человеческих отношений. Следует не в полной мере согласиться с приведенным утверждением в модели Портера-Лоулера в той части, что мотив завершается действием по устранению побудительной причины или нужды, принявшей специфическую форму потребности в труде. Однако известно, что мотив как внутреннее побуждение к действию связан с внешним побудительным воздействием и отражает его. В модели Портера-Лоулера связь с внешними побудительными факторами представлена лишь схематично. Также недостаточно четко составлена графическая часть модели. Поэтому менеджер, анализируя мотивацию в соответствии с моделью Портера-Лоулера, не может достаточно полно оценить направленность персонала на выполнение работы с достаточным «усилием» или эффективность трудовых действий.

Исследования поведения человека в процессе труда позволили получить результаты, поясняющие

процессы мотивации. Теории мотивации базируются на внутренних принципах активности личности, которые являются мотивами действий к деятельности. Поскольку потребности со временем меняются, нельзя рассчитывать, что работник будет удовлетворять потребности в соответствии с их иерархией, но эти потребности будут определять ценностные ориентации в деятельности работников. На каждой конкретной ступени иерархии потребности разные, поэтому следует согласиться с создателями процессуальных теорий, где поведение персонала рассматривается не как функция потребности, а как обобщающая функция мотивов удовлетворения потребности. Удовлетворение работой возможно тогда, когда эта работа выполнена, в связи с чем представляется необходимым более четко, чем это выполнено в модели Портера-Лоулера, представить процесс побуждения работника к деятельности, направленной на устранение нужды, которая в системе управления имеет ограниченный перечень видов деятельности и их результатов и, очевидно, показателей оценки эффективности деятельности персонала организации⁶.

Проблемам кооперации человеческой деятельности была посвящена книга Ч. Барнарда «Функции администратора». Ч. Барнард начал свое конструирование теоретической модели кооперативных систем с индивида как дискретного существа. Вместе с тем, каждый индивид не действует в одиночку, вне сотрудничества и отношений с другими людьми. Индивиды уникальны, независимы и обособлены, в то время как организации кооперативны. Будучи независимыми индивидами, люди могут выбирать: входить им или нет в ту или иную кооперативную систему. Свой выбор они осуществляют, опираясь на собственные цели, желания, импульсы или же при помощи рационального анализа всех доступных альтернатив. Ч. Барнард полагал, что кооперация обязана своим существованием фундаментальному факту биологической ограниченности возможностей человека, поскольку кооперация — самый действенный способ преодоления этих ограничений. Но кооперация требует принятия коллективной, а не индивидуальной цели, поскольку возникает из взаимодействия людей. Вместе с тем, в процессе взаимодействия людей их первоначальные мотивы и интересы видоизменяются. В таком случае сохранение кооперации зависит от ее результативности и эффек-

⁵ Герцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Блох, Б. Снисдерман. — М. : Вершина, 2006. — 240 с.

⁶ Сумин В. А. Регулирование деятельности персонала управления : монография / В. А. Сумин. — Донецк : ДонНТУ, 2006. — 308 с.

тивности. Результативность характеризует достижение кооперативной цели и является социальной по своей природе, тогда как эффективность относится к удовлетворению индивидуальных мотивов и личностна по своему характеру. Расхождение между личностными мотивами и организационными задачами кооперации натолкнуло Ч. Барнарда на гипотезу существования дихотомии результативности и эффективности. Формальная система кооперации предполагает наличие определенных целей, и если процесс кооперации был успешным, цель достигнута, вся система считается результативной. Сущность эффективности состоит в ином. Кооперативная эффективность – следствие индивидуальной производительности, означающей достижение цели с минимальной неудовлетворенностью и минимальными затратами для сотрудничающих участников. Тем самым эффективность служит показателем удовлетворенности индивидуальных мотивов кооперации, и лишь сам индивид в состоянии определить — было или нет соблюдено это условие.

Признанный основоположник отечественных наук о труде В. А. Ядов описал основную тенденцию в развитии теоретико-методологических концепций (парадигм) экономики труда, имеющих большое значение для понимания специфики различных подходов к исследованию мотивации.

Исследования под руководством В. А. Ядова показали, что трудовая мотивация имеет двухслойную диспозиционную структуру и состоит из ядра ведущих мотивов и некоторой периферии, состав которой зависит от конкретных обстоятельств труда и жизни работника. В составе ядра ученый выделил три главных мотива:

- ориентация на содержание трудовой деятельности;
- ориентация на заработную плату;
- ориентация на повышение квалификации и продвижение по работе ⁷.

В рассматриваемой модели четко разделены мотивы и стимулы; доказано, что при определенных условиях заработная плата (в отличие от теории Ф. Герцберга) может стать одним из главных компонентов мотивационного слоя; подтверждена особая значимость мотивирующих факторов, связанных с работой, но показано, что существует в организации большая группа работников, ориентированная на возможности профессионально-квалификационного роста, для которых мотивации,

связанные заработком и работой неразделимы.

В контексте исследования проблем мотивации следует рассмотреть типологическую концепцию В. И. Герчикова, которая ориентирована на вопросы стимулирования эффективных результатов трудовой деятельности и была апробирована в результате исследований во многих организациях различных отраслей экономики. В основу этой концепции положено представление о трудовой мотивации как о преобладающих, глубинных, а следовательно, устойчивых и осознаваемых человеком побуждениях, определяющих его реальное трудовое поведение. Трудовое поведение классифицируется по шкале «позитивности/негативизма»: на одном ее полюсе находится работник, активно включенный в трудовой процесс и стремящийся работать с максимальной отдачей, а на другом – работник с крайней степенью тоже активного, но отклоняющегося поведения, мешающий нормальной работе. Выделяя у работников мотивы достижения (каких-либо благ) и избегания (наказания), В. И. Герчиков получает четырехсекторное поле возможных соотношений между видами мотивации и трудового поведения ⁸.

Попытка изучить проблематику оценки потенциала мотивации, оценки мотивации работой рассматривается в научных трудах ученых Дж. Р. Хакмана, Г. Р. Олдхэма, И. П. Пономарева, М. И. Магуры, М. Б. Курбатовой.

Описываемая в их научных трудах оценка мотивации персонала относится к одной из ее форм, а именно мотивации работой, мотивации, возникающей у сотрудника организации при выполнении самой работы. Согласно «Теории характеристик работы» Дж. Р. Хакмана и Г. Р. Олдхэма в содержании работы существует ряд факторов, которые мотивируют работника. Эти факторы носят качественный, субъективный характер и проявляются в оценках содержания работы самим работником. Мотивация работой создается в процессе выполнения работы, что приводит к самовоспроизводству вознаграждения. В современной науке эта теория получила название редизайна труда, в соответствии с которой мотивированность работой следует измерять посредством пяти характеристик:

- разнообразие работы;
- законченность работы;
- значимость работы;
- автономность в работе;
- обратная связь от работы.

⁷ Ядов В. А. Мотивация труда: проблемы и пути исследования / В. А. Ядов // Советская социология. – М. : Наука, 1982. – Т. 2.

⁸ Герчиков В. И. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях / В. И. Герчиков // Экономика и организация промышленного производства. – 1996. – № 6. – С. 104–112.

Эти характеристики по теории редизайна труда находятся в определенной взаимосвязи (рис. 1).

$$\text{МПБ} = \frac{\left(\begin{matrix} \text{разнообразие} \\ \text{работы} \end{matrix}\right) + \left(\begin{matrix} \text{законченность} \\ \text{работы} \end{matrix}\right) + \left(\begin{matrix} \text{значимость} \\ \text{работы} \end{matrix}\right)}{3} \\ \times \left(\begin{matrix} \text{автономность} \\ \text{в работе} \end{matrix}\right) \times \left(\begin{matrix} \text{обратная} \\ \text{связь} \end{matrix}\right)$$

Рис. 1. Мотивационный потенциальный балл

Мотивация работой является частью мотивации человека, поэтому при оценке мотивации работника необходимо учитывать место и вклад измеряемой величины мотивации в мотивационной структуре человека. Необходимо отметить, что возникновению мотивации работой способствует (поло-

жительная взаимозависимость) наличие у работника потребности в росте, его положительное отношение к работе и уровень образования. С другой стороны, условия работы – комфорт на рабочем месте, заработная плата, отношения с коллегами и руководством, состояние оборудования – не влияют на возникновение мотивации работой.

Наряду с критикой различных подходов по вопросам мотивации персонала следует представить авторское видение на обозначенную проблему.

Выполненный анализ теорий мотивации и обсуждение особенностей и уточнений при пояснении содержания мотивации позволяют представить уточненную модель мотивации, где присутствуют побудительные причины (мотивы), выражающие направленность персонала организации, ценностные ориентации его деятельности и результат.

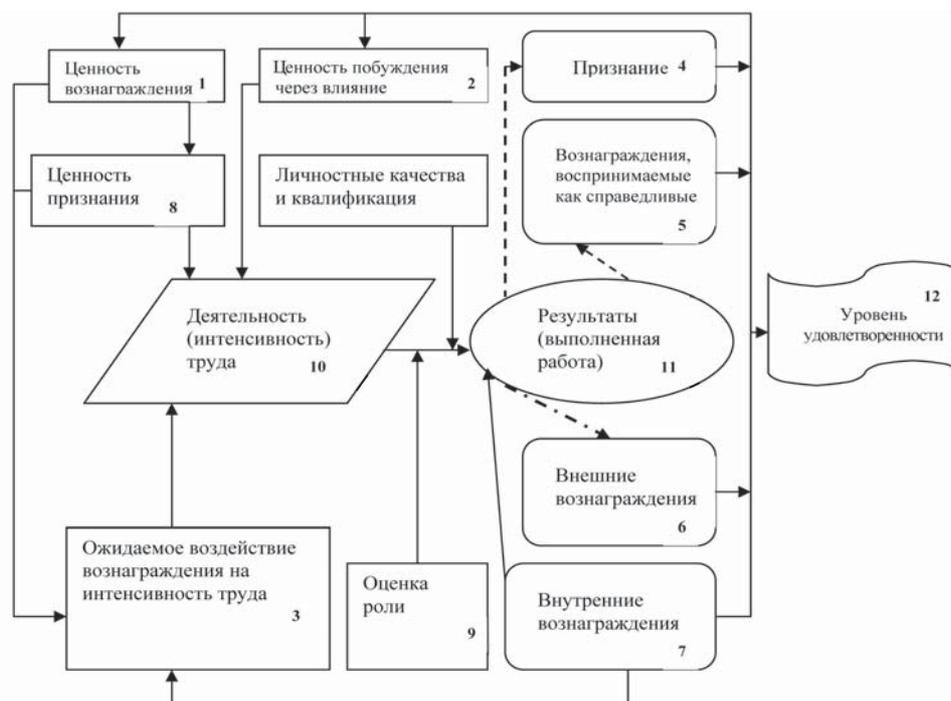


Рис. 2. Системно-процессуальная модель мотивации



На рис. 2 элементы модели пронумерованы: побудительные причины, обуславливающие направленность работников организации, обозначены блоками 1, 2, 3. Блок 2 «Ценность побуждения через влияние» характеризует учет работником

влияния руководства и коллектива организации. Направленность персонала на ценностные ориентации приведена в блоках 4, 5, 6, 7. Блок 4 «Признание» обозначает учет воздействия членов организации (или организации в лице руководителя) на

ролевую позицию и качества сотрудника (блоки 8, 9) в трудовой деятельности. Линии взаимосвязей элементов модели (отношения взаимосвязи), исполненные пунктиром, означают связь результативности деятельности работника и коллектива, а исполнение штрихпунктиром – восприятие персоналом организации признания его роли в трудовом процессе. Связь между результатами (11) и ценностными ориентирами определяется степенью или уровнем удовлетворения работника результатами своей деятельности (12). Уровень удовлетворения является отражением динамичности процессов в мотивации деятельности персонала.

Проведя исследование различных научных взглядов на проблему мотивации персонала, а также оценку системы стимулирования сотрудников организации, следует сформулировать авторское определение понятия «оценка мотивации персонала». Оценка мотивации персонала – это целенаправленный процесс установления соответствия качественных и количественных параметров вознаграждения работников организации социально-экономическим компетенциям персонала.

Рассмотрев и проанализировав точки зрения на проблему мотивации отечественных и зарубежных ученых-исследователей, мы выявили некоторые спорные моменты, разрешение которых нашло отражение в предлагаемой модели мотивации. Хотя сами предложенные элементы совершенствования модели комплексной процессуальной теории мотивации могут и должны уточняться на последующих этапах развития теории управления социально-экономическими системами, поскольку происходит непрерывное изменение микро-, мезо- и макроэкономических параметров развития общества и, следовательно, свойств каждого из его участников. Поэтому введение в процесс мотивации новых информационных параметров имеет важное основополагающее значение для выявле-

ния мотивов, стимулов и установления параметров, оказывающих влияние на результаты трудовой деятельности персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Герцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Блох, Б. Снидерман. – М. : Вершина, 2006. – 240 с.
2. Герчиков В. И. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях / В. И. Герчиков // Экономика и организация промышленного производства. – 1996. – № 6. – С. 104–112.
3. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб. : Евразия, 1999.
4. Олдкорн Р. Основы менеджмента / Р. Олдкорн. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 320 с.
5. Сумин В. А. Регулирование деятельности персонала управления : монография / В. А. Сумин. – Донецк : ДонНТУ, 2006. – 308 с.
6. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. – М. : Контроллинг, 1991.
7. Ядов В. А. Мотивация труда: проблемы и пути исследования / В. А. Ядов // Советская социология. – М. : Наука, 1982. – Т. 2.

LITERATURE LIST

1. Herzberg F. Motivation to the work / F. Herzberg, B. Mosner, B. Bloch, B. Sniderman. – M. : Apex, 2006. – 240 p.
2. Gerchikov V. I. Motivation and the stimulation of labor under the contemporary conditions / V. I. Gerchikov // The economy and the organization of industrial production. – 1996. – № 6. – P. 104–112.
3. Maslow A. Motivation and personality / A. Maslow. – St. Petersburg : Eurasia, 1999.
4. Oldkorn R. Bases of management / R. Oldkorn. – M. : Matter and service, 1999. – P. 320.
5. Sumin V. A. Regulation of the activity of personnel for the administration : monograph / V. A. Sumin. – Donetsk : DonNTU, 2006. – 308 p.
6. Taylor F. U. Principles of scientific management / F. U. Taylor. – M. : Kontrolling, 1991.
7. Yadov V. A. Motivation of the labor: problem and the way of experiment / V. A. Yadov // Soviet sociology. – M. : Science, 1982. – Vol. 2.

Саратовский государственный социально-экономический университет

К. Л. Андреев, кандидат экономических наук, профессор

maxon 2005@yandex.ru

Саратовский государственный социально-экономический университет

М. А. Еремеев, соискатель

maxon 2005@yandex.ru

Saratov State Social-Economical University

K. L. Andreev, the candidate of economy science, professor

maxon 2005@yandex.ru

Saratov State Social-Economical University

M. A. Eremeev, post-graduate student

maxon 2005@yandex.ru