

image not found or type unknown



В настоящее время в нашей стране наблюдается кризис труда. Труд перестал быть для многих людей смыслом жизни и превратился в средство выживания. В таких условиях не может идти речи ни о высокопроизводительном и эффективном труде, ни о росте квалификации работников и развитии их инициативы, ни о формировании сильной трудовой мотивации. Человек включается в общественное производство не только из-за материальной необходимости, но и с учетом самых разных побуждений и интересов.

Реальная эффективность любых экономических мероприятий определяется их воздействием на отношение людей к труду. Изменить это отношение в законодательном порядке нельзя, так как это длительный эволюционный процесс, но его можно ускорить, если трезво оценивать конкретную ситуацию и учитывать причины, ее породившие. Что же такое мотивация персонала?

В классической зарубежной и отечественной литературе по менеджменту мотивация имеет различные определения:

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Мотивация - это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов. В процессе производственной деятельности мотивация позволяет работникам удовлетворить свои основные потребности путем выполнения своих трудовых обязанностей.

Мотивация труда - это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности.

В общем виде под мотивацией деятельности человека понимают всю совокупность движущих сил, которые побуждают его к осуществлению определенного рода действий. Такие силы находятся как вне, так и внутри человека, они подталкивают его на осознанное, либо неосознанное совершение тех или иных действий. Для дальнейшего изучения вопроса рассмотрим необходимые определения.

Потребность - главная побудительная сила человека. Потребность представляет собой объективно обусловленный запрос в необходимых для человека благах, а также деятельности для их получения. Из-за необходимости удовлетворить свои потребности люди начинают трудиться. Таким образом, потребность активизирует человека (нет потребности - нет и активности). Потребности можно классифицировать как первичные и вторичные.

Первичные потребности вызваны физиологией человека, и они, как правило, врожденные. Это потребности в пище, воде, воздухе, сне, которые обеспечивают существование человека как биологического вида. Вторичные потребности по природе своей психологические. Они вырабатываются в ходе развития и обретения жизненного опыта. Они намного разнообразнее первичных, во многом зависят от психологической развитости личности, условий жизни, социальных норм, принятых в обществе, группе. Например, потребности в успехе, уважении, привязанности, власти или потребность в принадлежности кому или чему-либо. Потребности невозможно непосредственно наблюдать или измерять. Об их существовании можно судить лишь по поведению людей. Потребности обнаруживаются в мотивах, побуждающих человека к деятельности и становящихся формой их проявления.

Так как количество человеческих потребностей очень многообразно, применительно к трудовой деятельности выделяют наиболее общие факторы, влияющие на эффективную мотивацию.

Мотив - это осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом как личностная необходимость.

Мотив, находясь «внутри» человека, имеет свой «индивидуальный» характер, зависящий от множества факторов, как внешних, так и внутренних, а также от действий других параллельно возникающих мотивов. Помимо побуждения к деятельности, мотив определяет, что именно необходимо сделать и как осуществить то или иное действие. Даже имея одинаковую потребность, различные люди будут совершать различные действия для устранения этой потребности. Человек способен воздействовать и даже устранять мотивы из своей мотивационной совокупности, поскольку мотив поддается сознанию.

Мотивирование - воздействие на человека, целью которого является его побуждение к определенным действиям. Мотивирование является сердцевинной и основой управления человеком. Именно успешное мотивирование во многом определяет эффективность управления. Различают два основных типа мотивации:

«от» и «к», или «метод кнута и пряника».

Помимо основных типов, мотивация может быть:

- Внешняя (экстринсивная), обусловленная внешними обстоятельствами и не связанная с содержанием определенной деятельности.
- Внутренняя (интринсивная), связана непосредственно с содержанием деятельности.
- Положительная, основывается на положительных стимулах (например, «если я сделаю уроки, то получу отличную оценку»)
- Отрицательная, основывается на отрицательных стимулах (например, «если я не сделаю уроки, то меня накажут»)
- Устойчивая, основанная на нуждах человека
- Неустойчивая, требующая дополнительного подкрепления

Стимул выполняет роль своеобразных рычагов воздействия, которые приводят в действие определенные мотивы. Стимулами могут выступать отдельные предметы, действие других людей, обещания, предложения, желания человека получить что-либо в результате своих действий. Человек способен реагировать на многие стимулы, причем не всегда делает это сознательно. К тому же на одинаковые стимулы реакция разных людей различна. Поэтому стимулы, сами по себе, не обладают абсолютным значением или смыслом, если люди не реагируют на них.

Использование для мотивирования людей различных стимулов называется стимулированием. Стимулирование имеет несколько форм, одна из самых распространенных - материальное стимулирование.

ОСНОВНЫЕ КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ

Впервые взрыв интереса к управлению организацией был отмечен в 1911г. после выхода книги Фредерика У. Тейлора "Принципы научного менеджмента", традиционно считающейся началом признания управления наукой и самостоятельной областью исследования.

В отличие от многих специалистов, создающих управленческие теории, Тейлор был практиком: сначала рабочим, затем инженером и главным инженером сталелитейной компании.

В основе тейлоризма лежат четыре научных принципа (правила управления):

- Создание научного фундамента, заменяющего старые, сугубо практические методы работы, научное исследование каждого отдельного вида трудовой деятельности;
- Отбор рабочих и менеджеров на основе научных критериев, их профотбор и профессиональное обучение;
- Сотрудничество администрации предприятия и рабочих в деле практического внедрения научной организации труда;
- Равномерное и справедливое распределение обязанностей и ответственности между рабочими и менеджерами;

Концепция научного управления, выдвинутая Тейлором, явилась серьезным переломным этапом, благодаря которому управление стало повсеместно признаваться как самостоятельная область научных исследований. Руководители и ученые смогли убедиться, что методы и подходы, используемые в науке и технике, могут эффективно применяться для достижения целей организации.

Лидером движения за внедрение новых форм и методов управления, предложенных Тейлором - хронометр и система премиальной оплаты, позднее получивших наименование «школы человеческих отношений», стал Э. Мэйо.

Э. Мэйо обнаружил, что не всегда, даже четко разработанные рабочие операции и достойная зарплата, ведут к увеличению производительности труда. Силы, возникающие в процессе взаимодействия между людьми, часто превосходят усилия руководителя. Не редко работники гораздо сильнее реагируют на давление со стороны коллег по группе, чем на желания руководства и различные материальные стимулы.

Проведенные на протяжении XX в. научные исследования позволили дать определенные обобщения, в результате сформировались теории мотивации, которые можно разделить на две группы: процессуальные и содержательные.

Содержательные теории мотивации определяют внутренние побуждения (потребности), заставляющие людей действовать определенным образом. К представителям этих теорий относятся: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд.

Процессуальные теории основаны на изучении поведения людей, учитывают их восприятие и познания. К основным процессуальным теориям относятся теории ожидания, справедливости, а также модель мотивации Портера - Лоулера.

Процессуальные и содержательные теории взаимодополняют друг друга и применяются для решения задач побуждения людей к эффективному труду.

Для понимания смысла теории как содержательной, так и процессуальной мотивации, необходимо познакомиться с такими понятиями как «потребность» и «вознаграждение». Понятие «потребность» ранее уже было рассмотрено, поэтому остановимся только на «вознаграждении»

В контексте мотивации понятию «вознаграждение» придается более глубокий смысл, чем просто деньги и удовольствие. Вознаграждение - это все то, что является ценным для человека. Но, поскольку понятие ценности у людей неодинаковы, то и оценка вознаграждения и ее относительная ценность различна.

Вознаграждение может быть внутренним и внешним.

Внутреннее вознаграждение возникает в процессе работы. К такому вознаграждению можно отнести, например чувство достижения высокого результата, чувство значимости своей работы, а так же самоуважение.

Понятие внешнего вознаграждения равнозначно понятиям «поощрение» и «премирование», т.е. выданное непосредственно организацией, а не возникшее в процессе работы и не являющееся результатом деятельности. К внешним вознаграждениям относят заработную плату, пособия, льготы, продвижения по службе, похвала, дополнительные отпуск, оплата страховки и любые другие дополнительные выплаты.

Мотивация персонала с позиции содержательных теорий

Эти теории стараются определить потребности людей, побуждающие их к действию, особенно при определении объемов и содержания работ. Рассмотрим в краткой форме теории и взгляды четырех ученых, работы которых имели наибольшее значение для современных концепций мотивации. Это А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, К. Алдерфер.

Абрахам Гарольд Маслоу (1907 - 1970) был одним из наиболее ярких основоположников гуманистической психологии. Из его работ руководители во многих отраслях человеческой деятельности узнали о сложности человеческих потребностей и их влиянии на мотивацию личности человека.

Согласно теории Маслоу, все потребности человека разделяются на 5 групп:

- физиологические - необходимы для выживания;
- потребность в безопасности и уверенности в будущем;
- социальные - причастность к какому-либо человеческому сообществу, группе людей;
- потребности в уважении, признании;
- потребности самовыражения.

Расположив потребности в виде строгой иерархической структуры, Маслоу показал, что первоочередного удовлетворения требуют потребности низших уровней, то есть физиологические и потребности в безопасности. Чтобы потребность следующего уровня стала мощным фактором, определяющим поведение человека, необходимо удовлетворить потребность более низкого уровня (причем не обязательно полностью).

После появления теории А. Маслоу 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. Несмотря на то, что теория А. Маслоу дала весьма полезное для различного рода руководителей описание процесса мотивации, последующие экспериментальные исследования подтвердили ее далеко не полностью. Основная критика в адрес этой теории сводится к тому, что ей не удалось учесть индивидуальные отличия людей.

По Ф. Герцбергу существует две группы факторов, которые влияют на поведение людей:

К первой группе относят внешние факторы по отношению к работе, которые снимают неудовлетворенность работой. Их еще называют факторами здоровья. Они связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа. К ним можно отнести такие факторы, как нормальные условия труда, достаточная заработная плата, политика фирмы и администрации, межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными, степень непосредственного контроля за работой, статус. Эти факторы не определяют автоматически положительную мотивацию работников. По Герцбергу, отсутствие или недостаточная степень присутствия гигиенических факторов вызывает у человека неудовлетворение работой, которую он выполняет.

Ко второй группе относятся внутренние факторы, присущие работе, которые называют мотивирующими факторами или "мотиваторами": работа как ценность сама по себе, чувство ответственности, возможность совершенствования. В случае положительного проявления наступает удовлетворение работой.

Для использования теории Герцберга, менеджер должен составить перечень гигиенических и мотивирующих факторов, дав сотрудникам, возможность самостоятельного определения тех, которые они предпочитают.

Теория мотивации Герцберга имеет много общего с теорией Маслоу. Гигиенические факторы соответствуют физиологическим потребностям и потребностям в безопасности и уверенности в будущем, описанным выше.

Факторы мотивации Герцберга сравнимы с потребностями высших уровней Маслоу, то есть потребностями в признании и самовыражении.

Модель мотивации, созданная Дэвидом МакКлелландом, опирается на потребности высших уровней. Ее автор считал, что людям присущи три потребности:

1. Потребность власти - желание воздействовать на других людей. Потребность во власти проявляется, как стремление контролировать ход событий и воздействовать на других людей.
2. Потребность успеха - доведение работы до ее успешного завершения. По теории Маслоу эта потребность также находится где-то посередине между потребностями в уважении и самовыражении
3. Потребность в причастности. Налаживание дружеских отношений, оказание помощи другим. Мотивация на основании этой потребности схожа с мотивацией в социальной потребности теории А. Маслоу.

Руководители, заинтересованные в производительном труде людей с выраженной потребностью причастности, должны сохранять атмосферу, не ограничивающую межличностные отношения и контакты.

К. Алдерфер, как и Маслоу, объединяет потребности человека в группы, которых насчитывает три:

- Потребности существования ("С" в аббревиатуре СВР) - физиологические и потребности в безопасности.
- Потребности взаимосвязей ("В") включают в себя стремление получить поддержку, признание, одобрение других людей.

- Потребность роста ("Р") побуждают человека к реализации своих способностей к самоутверждению, самовыражению и т.п.

Эти группы потребностей сопоставимы с выделенными Маслоу, но отличаются тем, что движение от потребности к потребности происходит не только снизу вверх, но и в обе стороны. Наверх, если удовлетворена потребность нижнего уровня, и вниз, если не удовлетворяется потребность более высокого уровня. При этом неудовлетворенная потребность более высокого уровня усиливает действие потребности более низкого уровня, и человек переключается на удовлетворение этих потребностей, даже если они были полностью удовлетворены. Движение с более высокого уровня на более низкий Алдерфер называет фрустрацией, то есть разочарованием, крушением надежды на удовлетворение. Пока проверить на практике теорию Алдерфера не удастся, но полезность его концепции заключается в обогащении представлений о процессе мотивации и расширении перспектив поиска его эффективных форм.

Мотивация персонала с позиции процессуальных теорий

В отличие от содержательных теорий мотивации, базирующихся на потребностях людей и связанных с ними факторов, определяющих их поведение, процессуальные теории рассматривают мотивацию в ином плане. В них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения своих целей, и какой конкретный тип поведения он при этом выбирает. Процессуальные теории не оспаривают существования потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими. Согласно этим теориям поведение личности является также функцией ее восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного данной личностью типа поведения.

В настоящее время различных процессуальных теорий мотивации насчитывается более 50. Однако в практике управления мотивацией труда работников выделяют теорию ожиданий и предпочтений В. Врума, теорию справедливости (равенства) С. Адамса и комплексную теорию мотивации, именуемую моделью Портера - Лоулера. Несколько особняком к ним относится и теория "Х" и "Y" Д. МакГрегора, которую мы тоже рассмотрим.

Теория ожиданий.

Основную мысль теории ожиданий составляет надежда человека на то, что выбранный им тип поведения приведет его к удовлетворению потребностей.

Ожидания можно рассматривать как оценку данной личностью вероятности определенного события.

В теории ожидания подчеркивается важность трех взаимосвязей с соответствующими им ожиданиями:

Затраты труда - результаты

Результаты - вознаграждение

Вознаграждение - удовлетворенность

Теория ожиданий представляет различные возможности для руководителей и менеджеров, которые стремятся повысить мотивацию трудовой деятельности у своих работников.

Теория справедливости (равенства) С. Адамса.

Эта теория также дает объяснение того, как люди распределяют и направляют свои усилия для достижения поставленных целей. В качестве постулата теория справедливости считает тот факт, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Если сравнение показывает дисбаланс и несправедливость при получении вознаграждения, то есть работник считает, что его коллега получил за такую же работу большее вознаграждение, то у него возникает психологическое напряжение. В результате для повышения мотивации к труду у этого работника необходимо снять возникшее напряжение и для восстановления справедливости устранить возникший дисбаланс.

Основной вывод теории справедливости для практической мотивации трудовой деятельности сотрудников организаций состоит в том, что до тех пор, пока люди не начнут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут стремиться уменьшать интенсивность труда.

Комплексная теория или модель Портера - Лоулера.

Американские ученые Л. Портер и Э. Лоулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, включающую элементы теории ожидания и теории справедливости, описанных выше.

В модели разработанной Л.Портером и Э. Лоулером фигурируют пять переменных:

- Затраченные усилия
- Восприятие
- Полученные результаты
- Вознаграждение
- Степень удовлетворения.

В соответствии с созданной моделью можно определить следующую зависимость: достигнутые результаты труда зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей, а также от осознания им своей роли. Уровень приложенных усилий будет определяться ценностью вознаграждения и степенью уверенности в том, что данный уровень усилий действительно повлечет за собой вполне определенный уровень вознаграждения. Кроме этого, в теории Портера - Лоулера устанавливается соотношение между вознаграждением и результатами, то есть сотрудник удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждения, полученного за достигнутые результаты.

Таким образом, модель Портера - Лоулера является комплексной теорией, которая включает элементы теории ожидания и теории справедливости.

Теория "X" и "Y" Д. МакГрегора

Эта теория несколько обособлена от других описанных процессуальных теорий мотиваций. В связи с тем, что она описывает типы и поведение руководителей организаций, в менеджменте ее часто относят к теориям власти и лидерства. Тем не менее, в связи с тем, что руководители - это также сотрудники коллектива, которым свойственны мотивация труда и определенное поведение в процессе труда, то ее также относят к процессуальным теориям мотивации. В качестве поведенческой характеристики руководителя Д. МакГрегор выделил степень его контроля над подчиненными. Крайними полюсами этой характеристики являются автократичное и демократичное руководство. Автократичное руководство означает, что руководитель навязывает подчиненным свои решения и централизует полномочия. Прежде всего, это касается формулирования задания подчиненным и регламента их работы.

Предпосылки автократичного стиля поведения руководителя МакГрегор назвал теорией "X". Согласно ей:

- Человек по своей природе ленив, не любит работать и всячески избегает этого;
- У человека отсутствует честолюбие, он избегает ответственности, предпочитая, чтобы им руководили;
- Эффективный труд достигается только за счет принуждения и угрозы наказания.

Демократичное руководство означает, что руководитель избегает навязывать свою волю подчиненным, включает их в процесс принятия решений и определения регламента работы. Предпосылки демократичного стиля поведения руководителя МакГрегор назвал теорией "Y". Согласно ей:

- Труд для человека - естественный процесс;
- В благоприятных условиях человек стремится к ответственности и самоконтролю;
- Он способен к творческим решениям, но реализует эти способности лишь частично.

Именно такие люди и такой стиль руководства наиболее приемлемы для достижения эффективной мотивации в рыночных условиях хозяйствования.

Основной вывод из изучения процессуальных теорий мотивации заключается в том, что высокая результативность труда является причиной удовлетворенности, а не ее следствием.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог, можно сделать следующие выводы:

Теоретические аспекты понятия мотивация включают в себя само понятие мотивация и такие понятия, которые лежат в основе мотивации и составляют ее базу. Такими понятиями являются: потребность, мотив, стимул, мотивирование и стимулирование.

В общем виде под мотивацией деятельности человека понимают всю совокупность движущих сил, которые побуждают его к осуществлению определенного рода действий.

Основными концепциями мотивации являются содержательные и процессуальные.

Содержательные теории мотивации определяют внутренние потребности, заставляющие людей действовать определенным образом. Процессуальные теории основаны на изучении поведения людей, учитывают их восприятие и познания.

Процессуальные и содержательные теории взаимодополняют друг друга и должны применяться для решения задач побуждения людей к эффективному труду.

Общими рекомендациями для совершенствования мотивационного механизма на всех типах предприятий будет являться:

- комплексность применения методов мотивации с учётом специфики предприятия, одиночные методы окажут меньший мотивационный эффект чем их комплекс;
- ориентирование на человека, на его потребности;
- система мотивации должна корректироваться и доводиться до сведения каждого сотрудника.

Список литературы

1. Бэрн Р. Социальная психология группы: процессы, решения, действия [Текст] / Р. Бэрн, Н.Керр, Н. Миллер. - СПб.: Питер, 2003- 272 с.
2. Глухов В.В. Основы менеджмента / В.В. Глухов. - СПб.: Спец. литература, 2003. - 365 с.
3. Еникеев М.И. Общая психология / М.И. Еникеев. - М.: ПРИОР, 2000. - 400 с.
4. Краткий психологический словарь / Под ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. - М.: Политиздат, 1985. - 431 с.
5. Маслоу А. Мотивация и личность: 3-е изд. / А. Маслоу. - СПб.: Питер, 2007. - 351 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
7. Митрофанова Е.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Е.А. Митрофанова // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2006. № 8. - 120 с.
8. Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия / В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М.: Дело, 2000. -272 с.
9. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова - М.: ИНФРА-М, 2003- 637с.
10. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента / Э.А. Уткин. - М.: ЭКМОС, 2000 - 352 с