

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ И
СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА.**

*Долгов Максим Александрович,
преподаватель кафедры
«Социальной психологии»
Национального университета
Узбекистана имени М. Улугбека*

Аннотация. Данная статья посвящена актуальным вопросам мотивации труда на предприятиях Республики Узбекистан. В ней рассмотрены теоретические аспекты мотивации и стимулирования труда работников, призванной повысить эффективность их труда, высказано мнение автора по данному вопросу.

Ключевые слова: мотивация, мотив, мотивация труда, стимулирование труда, виды стимулирования.

Annotation. This article is devoted to topical issues of labor motivation at enterprises of the Republic of Uzbekistan. It examines the theoretical aspects of motivation and stimulation of workers' work, designed to increase the efficiency of their work, the author's opinion on this issue is expressed.

Key words: motivation, motive, labor motivation, labor stimulation, types of stimulation.

Абрахам Гарольд Маслоу – один из наиболее известных и выдающихся американских психологов, являющийся основателем гуманистического направления в психологии, автором теории человеческой мотивации. Он также является автором пирамиды потребностей, так называемой *пирамиды Маслоу* – особой иерархической диаграммы, отображающей потребности людей.

Согласно А.Г. Маслоу первое положение теории мотивации гласит: «индивидуум - это интегрированное, организованное целое» [2, с. 33].

Кроме того, он отмечал, что: «Человек - существо желающее. Во-первых, человек крайне редко бывает удовлетворен абсолютно, а если и бывает, то очень недолго, чаще всего он бывает лишь более или менее удовлетворен, а во-вторых, существует своего рода иерархия желаний, в которой одно желание предпочтено другому» [2, с. 38].

Мотивация к труду – одна из основных функций деятельности любого менеджера с помощью, которой оказывается воздействие на персонал предприятия.

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

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации [3, с. 360].

Мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов [3, с. 361].

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 [4, с. 108].

С нашей точки зрения **мотивация трудовой деятельности** – это процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников.

Мотив – это осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом как личностная необходимость [1, с. 263].

Группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника, называется **мотивационным ядром (комплексом)**, имеющим свою структуру, которая различается в зависимости от конкретной трудовой ситуации [5, с. 489].

Мотивы труда можно разделить на **социальные мотивы и биологические**.

Биологические мотивы соотносятся с физиологическими позывами и потребностями (голод, жажда, сон, секс и т.д.).

К **социальным мотивам** труда можно отнести:

- **Коллективизм** (потребность быть в коллективе);
- **Личное самоутверждение** (самовыражение);
- **Мотив самостоятельности**. Присущ работникам, готовым жертвовать стабильностью и высокими зарплатами взамен установки быть хозяином и иметь своё дело;
- **Мотив надёжности** (стабильности), противоположен предыдущему;
- **Мотив приобретения новых знаний** или вещей;
- **Мотив справедливости**;
- **Мотив состязательности**, генетически присущ каждому человеку.

Вознаграждение служит для побуждения людей к эффективной деятельности. **Вознаграждение** – это все, что работник считает ценным для себя [3, с.364].

Но понятия ценностей у людей специфичны, и, следовательно, различна оценка вознаграждения и его относительной ценности.

Вознаграждения можно классифицировать на **внутренние и внешние**.

Внутренне вознаграждение дает сама работа. Это может быть чувство удовлетворения от достижения желаемого результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения. Дружба между членами

одного трудового коллектива и просто общение с коллегами, возникающие в процессе работы, также рассматриваются как внутреннее вознаграждение. Наиболее простой способ обеспечения внутреннего вознаграждения – создание соответствующих условий работы и точная постановка задачи.

Внешнее вознаграждение – это такой тип поощрения, который делается организацией. С мотивационной точки зрения его можно определить как **стимулирование труда**.

Стимулирование труда – это материальная основа мотивации персонала, представляющая собой комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда.

Стимулирование выполняет **экономическую, социальную и нравственную** функции.

Экономическая функция выражается в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, которое выражается в повышении производительности труда и качества продукции.

Нравственная функция определяется тем, что стимулы к труду формируют активную жизненную позицию, высоконравственный общественный климат в обществе. При этом важно обеспечить правильную и обоснованную систему стимулов с учетом традиций и исторического опыта.

Социальная функция обеспечивается формированием социальной структуры общества через различный уровень доходов, который в значительной степени зависит от воздействия стимулов на различных людей. Кроме этого, формирование потребностей, а в итоге и развитие личности предопределяются формированием и стимулированием труда в обществе.

Стимул часто характеризуется как воздействие на работника извне с целью побуждения его к активной деятельности. В стимуле заложен

определенный дуализм, заключающийся в том, что с одной стороны, с позиции администрации предприятия, он является инструментом достижения цели (повышения производительности труда работников, качества выполняемой ими работы), с другой стороны, с позиций работника, стимул является возможностью получения дополнительных благ (*позитивный стимул*) или возможностью их утраты (*негативный стимул*).

В связи с этим можно выделить *позитивное стимулирование* (возможность обладания чем-либо, достижения чего-либо) и *негативное стимулирование* (возможность утраты какого-либо предмета, удовлетворяющего потребность).

Стимулы могут быть *материальными и нематериальными* (см. рисунок 1).



Рисунок 1. *Виды стимулирования.*

К первой группе стимулов относятся *денежные* (заработная плата, премия и т.д.) и *не денежные* стимулы (путевки, бесплатное лечение, компенсация транспортных расходов). Ко второй группе стимулов можно отнести: *социальные* (престижность труда, возможность профессионального и служебного роста), *моральные* (уважение со стороны окружающих, награды за труд и т.д.) и *творческие* (возможность самосовершенствования и самореализации).

Кроме того, стимулирование труда базируется на определенных *принципах*. К ним, в частности, относятся:

➤ *Доступность*. Каждый стимул должен быть доступен для всех работников. Условия стимулирования должны быть понятными и демократичными.

➤ *Ощутимость*. Существует некий порог действенности стимула, который существенно различается в разных коллективах. Этот факт необходимо учитывать при определении нижнего порога стимулирования.

➤ *Постепенность*. Материальные стимулы подвержены постоянной коррекции в сторону повышения, что необходимо учитывать при вознаграждении. Однако резко завышенное вознаграждение, не подтвержденное впоследствии, отрицательно скажется на мотивации работника в связи с формированием ожидания повышенного вознаграждения и возникновением нового нижнего порога стимула, который устраивал бы работника.

➤ *Минимизация разрыва* между результатом труда и его оплатой. Например, переход на еженедельную оплату труда. Соблюдение этого принципа позволяет снизить уровень вознаграждения, так как действует правило: «*Лучше, меньше, но чаще*». Учащение вознаграждения, его четкая связь с результатом труда – это сильный мотивационный фактор.

➤ *Сочетание моральных и материальных стимулов*. И те, и другие факторы одинаково сильны по своему воздействию. Все зависит от места, времени и субъекта воздействия этих факторов. Поэтому необходимо

разумно сочетать эти виды стимулов с учетом их целенаправленного действия на каждого работника.

➤ **Сочетание позитивных и негативных стимулов.** В экономически развитых странах преобладает переход от негативных стимулов (страх перед потерей работы, голода, штрафов) к позитивным стимулам (премированию, выплате различных вознаграждений). Это зависит от традиций, сложившихся в обществе или коллективе, взглядов, нравов, а также стиля и методов руководства.

В отечественной и зарубежной литературе по вопросам стимулирования труда приводятся различные методы мотивации труда работников. Мы согласны с мнением А.Я. Кибанова, который считает, что все методы мотивации работников можно объединить в три большие группы:

- **Организационно-административные;**
- **Экономические;**
- **Социально-психологические** [5, с. 107].

Управление персоналом, и в частности мотивацией труда, должно основываться на принципах системного подхода и анализа. Это означает охват всего кадрового состава предприятия, увязку конкретных решений в пределах подсистемы управления персоналом, с учетом влияния их на всю систему в целом, анализ и принятие решений в отношении персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды во всей полноте взаимосвязей (см. рисунок 2).



Рисунок 2. *Методы мотивации труда.*

Для **организационно-административных методов** характерно прямое централизованное воздействие субъекта на объект управления.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности. В систему административных методов входят:

➤ **Организационно – стабилизирующие методы** (государственные законы, указы, уставы, правила, государственные стандарты) – это правовые нормы и акты, утвержденные государственными органами для обязательного выполнения.

➤ **Методы организационного воздействия** (регламентирование, инструкции, организационные схемы, нормирование труда), действующие внутри организации.

➤ **Распорядительные методы** (приказы, распоряжения) используются в процессе оперативного руководства.

➤ **Дисциплинарные методы** (установление и реализация форм ответственности). Под дисциплинарными методами можно понимать, в частности, применение негативных стимулов (страх перед потерей работы, голодом, штрафами). Необходимо разумное сочетание позитивных и негативных стимулов.

➤ **Административные методы** мотивации труда используются в тех организациях, где руководство придерживается авторитарного стиля руководства, считающее, что люди ленивы, не любят трудиться и по отношению к ним нужно применять политику «кнута и пряника».

Государственные законы, подзаконные акты и государственные стандарты являются обязательными для выполнения и определяют принципы государственного влияния на рынке труда.

С помощью экономических методов осуществляется материальное стимулирование коллективов и отдельных работников.

Экономические методы - это целая система мотивов и стимулов, побуждающих всех работников плодотворно трудиться на общее благо. Среди них выделяют:

➤ **Методы, используемые государственными и региональными органами** управления (налоговая система, кредитно–финансовый механизм);

➤ **Методы, используемые организацией** (экономические нормативы функционирования предприятия, система материального поощрения работников, система ответственности за качество и эффективность работы, участие в получении прибыли).

Группа социально-психологических методов связана с социальными отношениями, с их моральным и психологическим воздействием. С их помощью активируются гражданские и патриотические чувства, регулируются ценностные ориентации людей через мотивацию к труду, нормы поведения, создание социально-психологического климата, моральное стимулирование, социальное планирование и социальную политику в организации.

В состав данных методов входят:

➤ **Формирование коллективов** с учетом типа личности и характера работников, создание нормального психологического климата, творческой атмосферы.

➤ **Личный пример руководителя** своим подчиненным. В первую очередь это имидж менеджера, который оказывает мотивационное воздействие на сотрудников в плане их самовыражения и причастности к работе на фирме с эффективным руководителем.

➤ **Ориентирующие условия**, т.е. цели организации, а также её миссия. Каждый сотрудник должен знать эти цели, поскольку, удовлетворяя личные потребности, он одновременно работает, чтобы выполнить цели, стоящие перед организацией в целом.

➤ **Участие работников в управлении**, т.е. партисипативное управление.

➤ **Удовлетворение культурных и духовных потребностей сотрудников** – это возможности для социального общения сотрудников.

➤ **Установление социальных норм поведения и социальное стимулирование развития коллектива.** Если руководство предприятия вырабатывает социальные нормы поведения или они определяются на основе соглашения между членами коллектива и руководством на основании выработанных годами традиций, формируя организационную культуру компании, то такое положение вещей способствует повышению социально-психологического климата в коллективе и является важным мотивирующим фактором.

➤ **Установление моральных санкций и поощрений,** т.е. разумное сочетание позитивных и негативных стимулов. Моральные санкции в виде выговоров и замечаний имеют силу мотивационного воздействия на тех предприятиях, где это выработано многолетней традицией. Меры морального поощрения, такие как благодарность, почетная грамота или фотография, на Доске почета, оказывают своё мотивационное воздействие на работников.

➤ **Социальная профилактика и социальная защита работников** – это бесплатная медицинская помощь, профилактические осмотры, льготы, талоны на питание, бесплатные путевки, компенсации за проезд и другие виды не денежного стимулирования.

Однако такие методы социальной защиты оказывают свое мотивационное воздействие на тех предприятиях, где стоимость рабочей силы относительно низкая и требуются дополнительные меры материального поощрения работников.

На предприятиях, где оплата труда не достигает высокого уровня, наиболее применимы административные и социально-психологические методы управления персоналом. Это в большей степени государственные предприятия.

В организациях, где материальное стимулирование играет основную роль, применяются экономические методы мотивации, однако нельзя забывать и о социально-психологических методах воздействия.

На наш взгляд, при осуществлении мотивационной политики предприятия, с целью достижения наибольшей эффективности должен применяться комплексно-целевой подход, т.е. оптимальное сочетание организационно-административных, экономических и социально-психологических методов.

Использованная литература.

1. Еникеев М.И. «Общая психология», М., ПРИОР, 2000 г.
2. Маслоу А.Г. «Мотивация и личность». 1954 г.
3. Мескон М., Альберт М., Хедлури Ф. «Основы менеджмента». М.: Дело, 1992 г.
4. Травин В.В., Дятлов В.А. «Менеджмент персонала предприятия», М.: Дело, 2000 г.
5. «Управление персоналом организации»/ Под ред. А.Я. Кибанова, М.: ИНФРА – М, 2003 г.