

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЗДАНИЯ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Фищук Е.Н.

ГБОУ ВПО «Сургутский государственный университет ХМАО-Югры», г. Сургут, svetlanamargo@mail.ru

В работе рассмотрены теоретические аспекты создания мотивационного механизма управления персоналом. По мнению автора, одной из главных причин трудового кризиса стала малоэффективная, формально декларируемая система мотивации профессиональной активности работников. Это можно аргументировать тем, что основной тезис системы стимулирования говорит о выгоде дешевого труда. Отсутствие поощрения наиболее полного использования способностей сотрудника и его развития является самым негативным фактором в действующей системе материального стимулирования. Автор полагает, что основная задача современного управленца – оказание воздействия стимулов на мотивы, которое активизировало бы максимально желаемое трудовое поведение сотрудника предприятия. Осознание человеком существенности и значимости присоединения его к какой-либо из сфер общественного производства происходит через осознание им трудовой мотивации; поиск специальности, отвечающей его жизненным приоритетам, целям и возможностям, выбор профессии в соответствии с ожидаемыми следствиями конкретного действия и осуществление своих возможностей, реализация трудовой карьеры, трудового потенциала. Из чего можно сделать заключение, что выявление предмета трудовой мотивации в соотношении с экономическими нуждами, приоритетами, значимыми ориентирами дает возможность определить связь трудового стимулирования с трудовой мотивацией

Ключевые слова: управление персоналом, мотивация трудовой деятельности, мотивационная система,

THEORETICAL ASPECTS OF CREATION OF THE MOTIVATIONAL MECHANISM OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

Fishchuk E.N.

"Surgutsky gosudarstvennyy universitet HMAO-Yugry", Surgut, svetlanamargo@mail.ru

In work theoretical aspects of creation of the motivational mechanism of human resource management are considered. According to the author, the ineffective, formally declared system of motivation of professional activity of workers became one of the main reasons of labor crisis. It can be reasoned that the main thesis of system of stimulation speaks about advantage of cheap work. Lack of encouragement of the fullest use of abilities of the employee and his development is the most negative factor in the operating system of material stimulation. The author believes that the main objective of the modern manager – rendering impact of incentives on motives which would make active the desirable labor behavior of the employee of the enterprise. Awareness by the person of importance and importance of accession it to any of spheres of a social production happens through understanding of labor motivation by it; search of the specialty meeting his life priorities, the purposes and opportunities, choice of profession according to the expected consequences of specific action and implementation of the opportunities, realization of labor career, labor potential. Of what it is possible to make the conclusion that identification of a subject of labor motivation in the ratio with economic needs, priorities, significant reference points gives the chance to define communication of labor stimulation with labor motivation

Keywords: human resource management, motivation of work, motivational system

Труд является основой в процессе социализации индивидуума. Определяющим условием активной социальной адаптации и интеграции является деятельность человека – сознательная и преобразовательная. Трудовая мотивация человека является необходимым источником развития общества. Потребность индивидуума удовлетворить свои социальные и материальные притязания через личное участие в труде – есть трудовая мотивация. Некоторые авторы полагают, что трудовая мотивация – это совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности [4].

Сегодня проблема мотивации трудовой деятельности испытывает давление глобальных цивилизационных и сугубо индивидуально-личностных факторов, что приводит к кризису социальной активности в связи с трансформацией системы ценностей человека, его мировоззрения и жизненной позиции. Из чего следует, что активная жизненная позиция индивидуума и его профессиональная деятельность не может обеспечить реализации всей группы его личностных запросов, как на физиологическом, так и на интеллектуальном, эмоциональном и духовном уровне.

Цель: проанализировать теоретические аспекты создания мотивационного механизма управления персоналом в современных условиях.

Материалы и методы исследования: аналитический обзор литературы по проблеме.

Результаты исследования и их обсуждение: в связи с вышеизложенным, следует выделить отдельные составляющие проблемы формирования положительной трудовой мотивации [1]:

- следует отметить, что профессиональный труд по созданию материальных ценностей для большинства сотрудников перестал представлять собой основу жизненных потребностей индивидуума;
- кроме того, профессиональная деятельность по созданию материальных ценностей отнимает у человека огромное количество времени, физических и психических сил, эмоционального ресурса. На фоне снижения уровня качества медицинского обслуживания, ослабления контроля высшего звена управления за формированием социальной инфраструктуры и ростом благополучия работников наблюдается бездействие в отношении оперативного решения индивидуальных проблем работника. Повсюду главенствует ориентация на максимальную прибыльность, нежели на социальную справедливость. При такой направленности тщетно рассчитывать на повышение уровня благосостояния и формирования активной жизненной позиции людей.
- повсеместно наблюдаются ярко выраженные деформации духовных и интеллектуальных потребностей общества. Значительное материальное расслоение населения, обусловленное в своем большинстве коррупцией и теневой экономической деятельностью, способствует падению интереса индивидуума к достижению высоких показателей профессиональной деятельности и существенно снижает уровень трудовой мотивации.

Профессиональная деятельность теряет свои позиции в качестве эффективного источника удовлетворения потребностей работников. Практически сошли к нулю формы общественного порицания и поощрения, ценности коллективного труда. Фактор

материального поощрения в структуре трудовой деятельности преобладает над мотивом, следующим за ним – общение с людьми.

Снижение уровня благосостояния и отсутствие стабильности способствует нарастанию панических настроений в социуме и формирует безответственное отношение к результатам собственной деятельности в различных сферах жизни индивидуума. Современная молодежь желает получить блага немедленно, в максимально полном объеме. Корпоративные интересы, групповой или личный эгоизм становятся приоритетными. Становится непрестижным любое упоминание об общественной значимости профессиональной деятельности, коллективном признании, уважении в социуме вне зависимости от форм собственности предприятий. Таким образом, само собой напрашивается заключение о вставшей во весь рост проблеме мотивации трудовой деятельности в современных условиях. Проблема отчасти проявляется и в замене высших потребностей потребностями материального плана, в некоторой степени, приближенной к деградации общества. В то время, когда еще не создана новая созидательная мотивация, существовавшие ранее ценностные ориентиры уже остались за бортом. Безусловно, для ее создания необходим новый механизм стимулирования, который может влиять на ценностную структуру профессиональной деятельности и, в целом на возрождение активной жизненной позиции индивидуума, осознании его сопричастности к процессам глобализации.

Макроэкономической причиной возникновения проблемы трудовой мотивации в современных условиях является изменение отношений собственности, обуславливающих формирование основополагающих подходов к структуре, содержанию и качественному наполнению состояния трудовой мотивации, под воздействием которых формируется непосредственно сам тип личности с конкретной структурой трудовых ценностей. Многообразие форм собственности значительно меняет мотивационную структуру труда, а именно: возрастает ролевая значимость и личная профессиональная ответственность сотрудника предприятия за репродукцию и развитие личного трудового потенциала, за формирование профессионального достоинства; наблюдается стремление посредством собственного профессионального роста к достижению новых материальных, интеллектуальных и духовных ценностей; возникает ориентация на положительный пример профессиональной деятельности высшего руководства, на его поддержку; ослабевает потребительская позиция и зависимость сотрудников от государства.

Необходимый тип работника для эффективного функционирования экономики – это профессионал, ориентированный на максимальные достижения в труде, берущий персональную ответственность не только за свой личный результат, но и за результат общего дела, инициативный и предприимчивый, хорошо знающий и понимающий свои права и

рассчитывающий, прежде всего, на себя и собственный профессионализм и инициативу. Трудовая мотивация призвана ориентировать сотрудников предприятия или учреждения на реализацию макроэкономических интересов в общественном производстве и вне сферы производственной деятельности. Отношение к труду при существующей сегодня искаженной мотивации к трудовой деятельности не может измениться при переходе к новым для нас формам собственности. Вероятно, что реализация потребностей «для себя», в самой щепетильной и важной для каждого сотрудника части – оплате труда – в ближайшем будущем будет поддерживаться экономической самостоятельностью трудовых коллективов.

Одной из главных причин трудового кризиса стала малоэффективная, формально декларируемая система мотивации профессиональной активности работников. Это можно аргументировать тем, что основной тезис системы стимулирования говорил о выгодности дешевого труда. Что весьма сомнительно, ведь таковой на практике довольно дорого обходится обществу. Отсутствие поощрения наиболее полного использования способностей сотрудника и его развития является самым негативным фактором в действующей системе материального стимулирования. Сегодня реализуются следующие мотивирующие функции оплаты труда [3]:

- уровень заработной платы работника определяется, прежде всего, непосредственно его личным трудовым вкладом в результат коллективного труда;
- дифференциация в оплате труда возрастает относительно уровня качества и уровня сложности, свойств выпускаемого продукта, все это имеет решающее значение при актуализации мотивов полезности труда для общества и адекватного сочетания понятий что значит «на себя» и «на других»;
- установление оптимального соотношения гарантированного минимума заработной платы, способствующего воспроизведению квалифицированной рабочей силы и извлечение максимально высокой прибыли, расширение стимулирующей части оплаты труда;
- функции стимулирующих систем, активность трудовой деятельности стимулируют недостаточно, в связи с тем, что используются, как правило, для реализации управленческих функций администрации, нежели в качестве стимула.

Из вышеперечисленного следует, что эффективность проведенных реформ демонстрируется уровнем трудовой мотивации сотрудников, у большинства населения этого повышения не наблюдается. Прежде всего, задача состоит в том, чтобы хотя бы вернуться на прежний уровень [2]. Таким образом, интеграция интересов, мотивов и стимулов в современном социуме, в разы менее интенсивно их дробления, что препятствует достижению в обществе эффективного баланса. Кризисное состояние трудовой мотивации, общественной социальной активности и отдельного человека обусловлено тем, что в

сознании сотрудников укоренилось противоречие между стимулами и мотивами, целью и средствами ее достижения. Можно предположить, что дестабилизация трудовых отношений будет неминуемо сопровождать выход из трудового кризиса, ведь жизненные приоритеты различных групп работников будут затронуты. Противодействовать инновациям будут как высококвалифицированные специалисты устаревающих профессий, так и работники, имеющие различные надбавки и компенсации за вредные условия труда или занятые примитивным трудом.

Вопрос трудовой мотивации поднят в значительном количестве работ, в которых рассматриваются различные аспекты на ее содержание, в то время как экономическая сторона данной проблемы по сегодня еще слабо изучена. Вплотную подойти к изучению трудовой мотивации коллективов предприятий удалось только благодаря более детальной разработке содержания экономических потребностей. Любая потребность формируется у каждого отдельно взятого человека, что, как правило, имеет индивидуальное проявление, но при этом остается общим для разных людей. Пока потребность существует, она напоминает о себе и требует своего устранения [5].

Категория потребности вообще не имеет научного и практического значения, нежели потребность в тех социальных, интеллектуальных и материальных благах и услугах, являющимися продуктами производства. Для реализации вышеперечисленных потребностей создаются рабочие места, отделения, подразделения и т.д. то есть, социально-производственные системы, в которых личный фактор – собственник и сотрудник, включен наряду с вещественными элементами. Как работник, так и собственник будут включены в систему во всех фазах воспроизводства, несмотря на изменение их функций. Собственник и сотрудник имеют исходные потребности, которым соответствуют социально-экономические параметры.

Научная литература подразделяет экономические потребности на личные, коллективные и общенародные. Но четкого объяснения эта классификация не имеет. Непосредственную принадлежность потребностей при отношениях собственника и сотрудника с окружением также необходимо учитывать при классификации. Изучая экономические потребности, важно остановиться на сущности интересов. Интересы ориентированы на социальные отношения, от которых зависит удовлетворение индивидуальных нужд сотрудника, что является ключевым отличием от потребностей. К каждому человеку применима определенная мотивационная система. Опираясь на точку зрения Климичева И.В., структура трудовых мотивов включает в себя:

- нужды, которые сотрудник стремится удовлетворить;
- ресурсы, способные удовлетворить эти нужды;

- трудовую активность, обуславливающую приобретение благ;
- издержки, вызванные осуществлением трудовой деятельности.

Отличительной особенностью трудовой мотивации является их ориентированность на других и на себя, определенной товарным производством. Результат трудовой деятельности – товар, в качестве потребительной стоимости должен удовлетворять потребности не только сотрудника, но и других людей. Формирование определенной трудовой мотивации, это, прежде всего, образование мотивирующей среды, материальных потребностей, ориентация ценностей, интересов и их стимуляция. Стимулами могут быть конкретные предметы, результаты деятельности или бездействия людей, обещания и многое другое, что может служить, в определенной степени, компенсацией сотруднику за его действия или что он желал бы получить в результате трудовой деятельности.

Мотивирующая среда специфична – это объясняется окружающей обстановкой, социальной структурой, ограниченным количеством человеческих контактов, потребностей неудовлетворенных коллективным производством, своими нормами и ценностями. Эта специфика остается неизменной вне зависимости от общественно-экономических преобразований на предприятии. Следующий аспект мотивирующей среды основан на развитии товарно-денежных взаимоотношений. Состав и уровень удовлетворения определяется исходными потребностями, в процессе материального производства – дополнительных потребностей. Там, где работник сталкивается с тяжелыми условиями труда, с повышенным уровнем ответственности, следует привлекать сотрудников с внутренним типом мотивации.

Сотрудники с внешним положительным типом мотивации необходимы на тех производствах, где необходимо обеспечить высокую производительность труда, где трудовой процесс проходит согласно плану, системно регулируется и контролируется. Сотрудников с внешним отрицательным и репрессивным типами трудовой мотивации уместно привлекать во вспомогательном и обслуживающем производстве при наличии необходимых социальных условий. Стимуляция трудовой деятельности может быть эффективна в привлечении сотрудников к общественному труду, который необходим для повышения уровня и качества их труда. Исходя из того, что промежуточный или итоговый результат трудовой деятельности впоследствии является стимулом производства трудового процесса, стимулирование труда осуществляется во всех фазах воспроизводства.

Отсюда следует, что основная задача современного управленца – оказание воздействия стимулов на мотивы, которое активизировало бы максимально желаемое трудовое поведение сотрудника предприятия. Осознание человеком существенности и значимости присоединения его к какой-либо из сфер общественного производства

происходит через осознание им трудовой мотивации; поиск специальности, отвечающей его жизненным приоритетам, целям и возможностям, выбор профессии в соответствии с ожидаемыми следствиями конкретного действия и осуществление своих возможностей, реализация трудовой карьеры, трудового потенциала. Из чего можно сделать заключение, что выявление предмета трудовой мотивации в соотношении с экономическими нуждами, приоритетами, значимыми ориентирами дает возможность определить связь трудового стимулирования с трудовой мотивацией [7].

В мотивировании, вовлечении и сохранении рабочей силы на предприятии, связь между мотивацией и стимулированием профессионального труда выполняет очень важную роль. Производительность труда сотрудников достигается путем эффективной системы оплаты и стимулирования труда, направляет деятельность сотрудников в рамки интересов предприятия, что повышает эффективность эксплуатации человеческих ресурсов. Цели, которые преследуют сотрудники – потребности, интересы и стимулы профессиональной деятельности – эти цели определяют экономическую эффективность деятельности человека.

Методология формирования целей и их функционирования широко изучена. Хотя из подобной схемы мотивирования, в большинстве случаев, пропадает из виду такой весомый элемент, как оптимальный экономический результат, что, по-видимому, нелогично. Управление на многих современных предприятиях в условиях экономического спада определяется мотивацией с обратной отрицательной связью в связи со снижением уровня производственных результатов, ведь падают не только возможности достижения потребностей, но и вынужден неуклонно снижаться и их объём. Поэтому систему трудовой мотивации на основе установления динамически положительных обратных связей руководители предприятий должны сегодня пересмотреть.

Система мотиваций, основанная на личных, коллективных и общественных интересах сотрудников предприятия является наиболее оптимальной. В этой системе мотивирования труда рассматриваются не только коллективные и личностные, но и общественные интересы (производство продукции высокого качества, эффективной и по приемлемой для широких кругов населения цене) [6].

Обычные экономические показатели, которые характеризуют трудовой вклад каждого работника и коллектива, в целом легко определяют действенность учета интересов всех сторон – участников производственного процесса. Увеличение выпуска качественной продукции, увеличение прибыли, рост налоговых поступлений, образование новых рабочих мест и т.п. отражает соблюдение общественных интересов на предприятии. В качестве и объеме труда, инициативности сотрудника, в том, стремится ли он овладеть современными навыками, несколькими смежными профессиями выражается степень его личной

заинтересованности в труде. Проблематика заключается во взаимосвязи данных интересов в условиях мотивационно-поведенческой системы, где оптимальная модель оплаты труда – ее основа. Таким образом, главное предназначение системы мотивации труда – стимулирование производственного поведения сотрудников предприятия, направление его на достижение долгосрочных целей, то есть, объединение материальных мотивов сотрудников со стратегическими задачами предприятия. Подобный взгляд на формирование системы трудовой мотивации, опирающейся на персональное участие сотрудников предприятия в его деятельности, имеет ряд положительных аспектов:

- различия в сложности выполняемой работы, будь это одинаковые должности одного подразделения, учитываются системой в рамках штатного расписания. Каждые индивидуальные, деловые, личные и коллективные способности, типа трудовой мотивации конкретного из сотрудников предприятия так же учитывается концепцией системы. В этом отношении концепция активно способствует переходу сотрудника на контрактную форму оплаты его трудовой деятельности;

- фонд оплаты труда моделируется за счет системы, учитывает результаты работы как индивидуальных подразделений, так и всей компании в зависимости от сложившейся ситуации. Такая позиция дает преимущества в сочетании с системой финансирования, предоставляя возможность высшему звену управления усовершенствовать штатное расписание, индивидуальную систему оплаты труда на основе тщательного учета потенциала и уровень профессионализма сотрудников, уменьшения риска недоплаты ценнейшим из сотрудников, либо переплаты, в противном случае;

- система дает возможность установления зависимости оплаты труда от результатов индивидуальной профессиональной деятельности, так же как от итогов работы предприятия в целом.

Система, помимо стимулирования ответственности за брак, материальные потери и упущенную прибыль, задействует всевозможные формы воздействия на сотрудников предприятия. Система мотивации труда дает возможность также посредством определения совместных целей поднять уровень профессиональных, межличностных и психологических контактов коллектива с предприятием. Важность сплочения сотрудников вокруг их общей цели подчеркнул еще основатель теории «человеческих отношений» Э. Мейо. Гармонизация трудовых отношений путем оптимальных управленческих реформ – также его идея. Похоже, что эффективнейшим регулятором данных отношений также может служить механизм установления зависимости уровня заработной платы каждого сотрудника от экономических показателей, как подразделения, так и всего предприятия.

Заключение: осуществленный анализ теоретической литературы, посвящённой проблеме мотивации труда, обеспечивает прочный фундамент для следующих мнений: состояние слабой трудовой мотивации характеризуется такими признаками, как масштабная трудовая пассивность, низкий уровень значимости результатов собственного труда (люди желают обрести стабильную, хорошо оплачиваемую работу, не требующую интенсивного высококвалифицированного труда). Подобное положение вещей создает максимально благоприятные условия для возникновения трудового кризиса. Следовательно, трудовая мотивация – наиболее значимый фактор высокого уровня производительности труда, и в этом отношении она выполняет основную роль в раскрытии трудового потенциала работника. Без сомнений, мотивация, стимулирование труда и результаты трудовой деятельности связаны приобретенными трудовыми навыками – это мотивы, потребности, стимулы, ценности; но источником трудовой деятельности сотрудника остается именно трудовая мотивация. Эффективно функционирующая трудовая и производственная деятельность может быть достигнута только при оптимальной системе трудовой мотивации.

Отсюда следует вывод, что важнейшее значение системы трудовой мотивации состоит в стимулировании производственного поведения сотрудников компании, ориентированности на решение стоящих перед отдельным работником и целым коллективом стратегических задач, в объединении заинтересованности сотрудников в материальных благах с долгосрочными целями предприятия.

Список литературы

1. Ивановская Л.В., Митрофанова Б.А., Свистунов В.М. Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – Москва : Проспект, 2012. – 64 с .
2. Кибанов А.Я. Оценка экономической эффективности совершенствования управления предприятием. - Учебное пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: Знание, 2013. – 255 с.
3. Коноплева Г.И., Борщенко А.С. Мотивационный механизм управления персоналом / Г.И. Коноплева, А.С. Борщенко // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – № 10 (2). – С. 191-192.
4. Мансуров Р.Е. Настольная книга директора по персоналу / Р.Е. Мансуров. – М.: Изд-во «Юрайт», 2012.
5. Маслов Е.В. Управление персоналом / Е.В. Маслов. – Новосиб. гос. акад. экономики и упр. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 309 с. – (Высшее образование). – На рус. яз. – ISBN 5-16-000446-7 : 53.13.

6. Петерс Т., Уотерман Р. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки / Т. Петерс, Р. Уотерман. – М.: Альпина Паблишерс, 2011. – 528 с.
7. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 441с.

Рецензенты:

Назина Э.Б., д.э.н., профессор, заведующая кафедрой менеджмента Института экономики и управления ГБОУ ВПО «Сургутский государственный университет ХМАО-Югры», г. Сургут;

Кодинцев А.Я., д.ю.н., профессор кафедры государственного муниципального управления ГБОУ ВПО «Сургутский государственный университет ХМАО-Югры», г. Сургут.