

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МОТИВАЦИИ

Проблема мотивации многогранна. Она не имеет строгой принадлежности к определенной научной дисциплине и конкретизируется на стыке психологии, экономики, социологии, управления и т.д.

Предметом изучения психологов выступают механизмы формирования, изменения и регуляции поведения личности с целью выявления его социальной направленности. Психологическое понимание проблемы мотивации к труду находится в тесной связи с изучением таких категорий, как потребность, интересы, стремления, готовность, установки, стимулы, мотивы, ценности личности.

Задача экономического подхода к анализу проблемы мотивации состоит в выявлении факторов повышения эффективности труда, изучении влияния технико-технологических, экономических и социальных условий на результативность трудовой деятельности. В экономической трактовке мотивация рассматривается односторонне — с позиции управляющей системы и сквозь призму стимулирования, не выходя за ее пределы.

Социологический подход концентрируется на выявлении доминирующих мотивов деятельности групп и придании им количественной определенности методами статистического анализа, оперируя категориями отношение к труду и удовлетворенность трудом.

Предметом анализа управленческого подхода к исследованию процесса мотивации выступают методы целенаправленного воздействия на сознание и поведение личности в процессе осуществления ею трудовой деятельности. Управленческое содержание категории мотивации есть расширенно синтезированное выражение психологической, экономической и социологической ее трактовки. Оно наиболее четко отражает характер взаимодействия субъективного и объективного аспектов мотивационного процесса.

С точки зрения управления мотивация рассматривается двусторонне. С позиции управляющей системы она представляет собой "...процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации", а с

точки зрения управляемого субъекта — "...процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулов) и внутренних (мотивы) факторов" [1, 398; 2, 367].

Результатом рационально-оценочного процесса мотивации личности выступает мотив. Мотив призван выполнять 3 основные функции: смыслообразующую (или оправдательную), направляющую и побуждающую. Реализуя смыслообразующую функцию, мотив выступает обоснованием определенной деятельности. Направляющая функция мотива заключается в формировании активности определенной направленности, в подчинении деятельности человека тому, ради чего она совершается. Побуждающая функция мотива определяет степень приложения личных усилий для достижения поставленных целей.

Поведение персонала полимотивационно. Причиной действия могут быть несколько мотивов, даже противоречащих друг другу. Система трудовых мотивов персонала включает *мотивы обеспечения*, связанные с совокупностью материальных средств, необходимых для достижения благополучия работника и его семьи, *мотивы призвания*, состоящие в стремлении работника реализовать свои потенциальные возможности в процессе трудовой деятельности, и *мотивы престижа*, выраженные в желании работников реализовать свои социальные устремления [3, 132].

С позиции управляющей системы мотивация представляет собой процесс формирования организационно востребованных трудовых мотивов работника и выступает смыслообразующей функцией управления персоналом. Основной целью мотивации является повышение результативности труда персонала через развитие и реализацию потенциала личности. Достижение этой цели опосредовано системой трех взаимосвязанных подцелей: повышение уровня удовлетворенности трудом; повышение уровня заинтересованности персонала в деятельности организации; развитие творческого потенциала персонала.

Удовлетворенность трудом есть эмоционально-оценочное отношение личности к выполняемой работе и условиям ее протекания. Повышение уровня удовлетворенности трудом персонала организации требует решения задач, направленных на более полное удовлетворение материальных и духовных потребностей персонала, создание условий для творческого подхода к труду, формирование новаторского влияния руководителя на сотрудников, поддержание хорошего микроклимата в коллективе и др. Решение этих задач способствует, с одной стороны, максимизации отдачи трудовой деятельности и выбору оптимальной системы материального стимулирования, т.е. в большей степени реализуется экономическая функция мотивации, и, с другой стороны, совершенствованию и обогащению содержания отношений между людьми, удовлетворению потребности в общении, повышению социального статуса, формированию ценностных ориентации, т.е. речь идет о социальной функции мотивации. Реализация этих функций находит свое отражение в осознании личностью адекватности и непротиворечивости организационных и индивидуальных интересов, в формировании и поддержании ориентации сотрудника на конечный результат индивидуальной деятельности и определяется состоянием готовности без внешнего принуждения приступить к решению поставленной задачи.

Заинтересованность персонала в деятельности организации есть опосредованное удовлетворенностью трудом рационально-оценочное отношение личности к процессному и результатному аспектам функционирования организации. Она характеризуется состоянием высокой эмоциональной включенности и практической взаимопомощи в трудовой деятельности и выражается в готовности принять на себя ответственность за состояние дел в организации каждым из ее членов. Повышение уровня заинтересованности персонала в деятельности организации связано с изменением роли сотрудника на предприятии: из субъекта управляемого он трансформируется в субъект соуправляющий. Решение задач, направленных на активизацию участия персонала в управлении предприятием посредством реализации партисипативного стиля управления, повышения ответственности (сознательности) персонала, оптимизации использования таких экономических форм стимулирования, как доходы на капитал, доходы по акциям, система участия в прибылях, обеспечения слаженного многоуровневого информационного обмена внутри орга-

низации, делегирования полномочий как элемента децентрализованного управления, расширения сферы общения, активизации участия персонала в формировании корпоративной культуры организации позволяет изменить пассивно-выпущенную установку работника трудиться в интересах организации на активную участвующую и определяет консолидирующую функцию мотивации. Консолидирующая функция мотивации находит свое выражение в объединении людей, достижении стратегических организационных целей, в формировании духа гордости и единения.

Развитие творческого потенциала личности связано с преобразованием состояний личности, появлением нового качественного состояния, которое развивает скрытые ранее способности к творчеству как "преобразовательной, противной деятельности, отличающейся неповторимостью (по характеру осуществления и результату), оригинальностью (в определенном масштабе) и уникальностью" [4, 145 — 146]. Объективными предпосылками развития творческого потенциала выступают содержание труда и условия реализации творческих идей предприятия. Решение задач, направленных на изменение содержания труда, дание механизма преодоления сопротивления нововведениям (как со стороны руководства, так и подчиненных), создание атмосферы доверия и готовности оказывать квалифицированную помощь коллегам, внесение полной ясности относительно поставленных перед сотрудником перспективных задач, наделение персонала правом самостоятельно определять и контролировать достижение промежуточных целей, а также выбора инструментария их достижения, является выражением активной функции мотивации. Актуализация креативной функции мотивации является наиболее важной с точки зрения психологии управления, ибо в данном случае речь идет не столько о заинтересованности в результатах труда, сколько о заботливости в самом труде.

Мотивация не должна сводиться к ее базисной форме — мотивации к труду, предполагает рассматривать ее как комплекс различных форм мотивации (мотивация к труду, мотивация к развитию, мотивация к преобразованиям и т.д.) с ведущей ролью мотивации к труду.

Мотивация персонала к развитию предполагает актуализацию в сознании работника мотива самосовершенствования, ассоциируемого с развитием личностного потенциала: квалификационного, образовательного, психофизиологического, творческого, коммуникативного, нравственного. Развитие личностного потенциала есть процесс по преобразованию и реформированию системы способностей личности. Оно направлено на преумножение потенциальных способностей и не предполагает перевода их из разряда потенциальных в разряд реальных.

Мотивация персонала к преобразованиям предполагает формирование у работника позитивного отношения к переменам, основанного на критической, объективной оценке окружающей действительности. Степень принятия изменений личностью есть реакция на такие составные элементы корпоративной культуры сложившейся на предприятии, как характер вовлечения сотрудника в решение организационных задач и практикуемый подход к разрешению личностных проблем персонала, порождаемых преобразованиями,

В рыночных условиях функция мотивации персонала должна приобретать комплексность и системность. Комплексный подход к мотивации предполагает учет организационно-экономических, социально-психологических, правотехнико-технологических, педагогических аспектов трудовой деятельности. Системный подход предполагает изучение мотивации как системы взаимосвязанных и взаимообусловленных инструментов управления трудовым поведением персонала. Базис данной системы инструментов формируется из систем базисных мотивации (см. рис.).

С точки зрения воздействия на личность выделяют следующую систему базисных мотивации: методы непосредственной мотивации; методы опосредованной мотивации.

К методам непосредственной мотивации относятся методы индивидуального психического направленного (убеждение, внушение) и ненаправленного (защита, подражание) влияния, а также методы функционально-ролевого влияния.

(распоряжения и директивные решения). В случае направленного влияния субъект ставит перед собой задачу добиться от объекта определенного результата, в отличие от ненаправленного, не обладающего подобной специальной задачей.

Основным инструментом реализации методов непосредственной мотивации выступает информация. С точки зрения воздействия на персонал информация может быть двух типов: побудительная и констатирующая. Побудительная информация предполагает определенное ответное действие в будущем. Ее важнейшими формами проявления являются активизация, т.е. побуждения к действию в заданном направлении, интердикция, т.е. запрет нежелательного типа поведения, побуждение, не допускающее определенных действий, и дестабилизация, т.е. рассогласование и нарушение некоторых автономных форм поведения или деятельности. Констатирующая информация выступает в форме сообщения и не предполагает непосредственного изменения поведения, хотя косвенно способствует этому.



Рис. Принципиальная схема процесса мотивации к деятельности

К методам опосредованной мотивации относится стимулирование. "Стимулирование рассматривается как особый, качественно отличный от ценностно-нормативного регулирования способ управления социальной деятельностью людей, при котором поведение человека регулируется посредством воздействия не на саму личность, а на условия ее жизнедеятельности, на внешние по отношению к личности обстоятельства, порождающие определенные интересы" [5, 4–5].

Стимул с позиции индивида выступает альтернативным способом достижения личной цели, в то время как с позиции опосредованного воздействия руководства организации он рассматривается как единственный способ достижения организационных целей. Стимул призван выполнять 3 основные функции, предопределяющие друг друга: согласующую, переориентирующую, активизирующую (или побуждающую).

Согласующая функция стимула является первичной, ибо она позволяет согласовать и увязать интересы индивида и организации, создать ситуацию выбора. Производной от согласующей функции выступает функция переориентирующая, которая проявляется в форме предпочтения индивида направить свои усилия на достижение организационных целей. И, наконец, активизирующая функция, являясь производной от переориентирующей, предопределяет степень принятия индивидом организационных интересов и выступает в роли катализатора действий.

Причинами деактивации побуждающей функции как результирующей и определяющей процесс трансформации стимула в мотив могут являться привыкаемость и (или) безразличие к стимулам.

В ситуации привыкаемости невосприимчивость к действию стимулов порождается снижением их привлекательности, базирующейся на уверенности в неизбытности и постоянстве данного вида воздействия. Это происходит в условиях, когда:

1) на основании прошлого опыта можно судить о том, что получение стимулирующего воздействия не вытекает из результативности деятельности, т.е. отсутствует тесная корреляционная связь "результат — вознаграждение";

2) поощрение носит всеохватывающий характер, не учитывающий вклад конкретного сотрудника и значимость этого вклада в результаты деятельности организации;

3) поощрение характеризуется постоянством во времени, однородностью форм и стабильностью размеров.

Безразличие к стимулу выражается в отсутствии ответных реакций со стороны индивида. Можно выделить полное и частичное безразличие к стимулу. Полное безразличие связано с использованием неактуальной для персонала формы стимулирования, а частичное находит свое выражение в ситуациях, когда либо объем стимулирования не адекватен интересам индивида, либо используемая форма стимулирования затрагивает не приоритетные, но весомые мотивы мотивационного ядра личности.

На практике привыкаемость и безразличие к стимулированию проявляются в форме внешнего конформизма. Конформность констатируется тогда, когда фиксируется наличие конфликта между интересами индивида и интересами организации и преодоление этого конфликта в пользу организации. Особенностью внешней конформности является тот факт, что интересы организации принимаются индивидом лишь внешне, а на деле он продолжает им сопротивляться.

Использование стимула не есть условие побуждения к организационно необходимым действиям. Адекватная его форма способна лишь детерминировать мотивацию, но не заместить ее. Мотивация не есть процесс, опосредующий стимулирование, а процесс, отражающий эффективность стимулирования. Мотивация как функция управления персоналом не должна сводиться только к созданию ситуации выбора с помощью методов опосредованной мотивации, но предполагает действия по обеспечению предпочтения персоналом организационно значимого типа поведения с помощью методов непосредственной мотивации.

Сложившийся в практике управления подход к трудовой мотивации как сугубо побуждению работника "к трудовой деятельности путем воздействия на присущие ему мотивы" носит запаздывающий характер [6, 90]. Существование временного разрыва между моментом формирования трудового мотива сотрудника и управленческого воздействия на данный мотив сужает систему инструментов управления трудовой мотивацией, сводя ее до уровня приспособления к субъективно воспринимаемому и субъективно-значимому. Мотивацию следует рассматривать как систему форм, средств и методов сознательного побудительного воздействия на активность и эффективность деятельности персонала через использование существующих и развитие потенциальных организационно-значимых мотивов.

Литература

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М., 1999.
2. Управление персоналом организации; Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М., 1997.
3. Управление персоналом: Сотрудники как фактор успеха предприятия / Р.С. Седегов, Н.И. Кабушкин, В.Н. Кривцов. Мн., 1997.
4. Личностный потенциал работника: проблемы формирования и развития / Отв. ред. В.Г. Нестеров, Л.И. Иванько. М., 1987.
5. Попова И.М. Стимулирование трудовой деятельности как способ управления: Социол. анализ. Киев, 1976.
6. Социальное управление. Словарь / Под ред. В.И. Добренькова, И.М. Слепенкова. М., 1994.