

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

THE ROLE AND IMPORTANCE OF STAFF MOTIVATION

**E. Krasavina
Yu. Zabaikin
S. Filonov
A. Smirnov**

Summary. Personnel motivation is simultaneously one of the most studied concepts in science, but at the same time one of the most ambiguous. In this scientific work, its authors reveal the features of the interpretation of the term «motivation» in the works of modern foreign and domestic researchers, and its interpretation is given in the framework of economic science, management, philosophy and psychology.

The authors of the article emphasize at the same time that the motivation, an exclusively individual phenomenon, describing the internal state of an individual. Along with this, the paper presents a brief classification of the main (basic) theories of motivation

Keywords: Motivation, staff motivation, motive, modern and classical theories of motivation, personnel management

Красавина Екатерина Валерьевна
Д.с.н., доцент, РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва
Krasavina_2905@mail.ru

Забайкин Юрий Васильевич
К.э.н., доцент, РГГУ им. Серго Орджоникидзе (МГРИ),
Москва 79264154444@yandex.com

Филонов Сергей Сергеевич
РГГУ им. Серго Орджоникидзе (МГРИ), Москва
SFilonov@inbox.ru

Смирнов Александр Сергеевич
РГГУ им. Серго Орджоникидзе (МГРИ), Москва
smirnovsancho@mail.ru

Аннотация. Мотивация персонала является одновременно одним из самых изученных в науке понятий, но, вместе с тем и одним из самых неоднозначных. В данной научной работе ее авторы раскрывают особенности трактования термина «мотивация» в работах современных зарубежных и отечественных исследователей, дана его интерпретация в рамках экономической науки, менеджмента, философии и психологии. Однако, авторы статьи подчеркивают при этом, что мотивация, исключительно индивидуальное явление, описывающее внутреннее состояние отдельно взятого конкретного индивида. Наряду с этим в работе приведена краткая классификация основных (базовых) теорий мотивации.

Ключевые слова: Мотивация, мотивация персонала, мотив, современные и классические теории мотивации, управление персоналом.

Тема мотивации вызывает интерес у большого количества людей. Некоторые испытывают к ней лишь мимолетный интерес, стремясь понять, почему они сами или ближнее окружение ведут себя так, а не иначе. Некоторые стремятся детально разобраться в вопросах мотивации, преследуя цель изменить свою жизнь и создать наиболее благоприятные условия для своего личного процветания. Некоторые, испытывая тягу к различного рода экспериментам, желают объяснить поведение окружающих их людей, обращаясь к научным теориям.

Изучая сферу профессионального общения и взаимодействия людей, важно отметить, что тема мотивации, ее понимание и изучение, чрезвычайно важна и здесь. Какие бы цели не ставила перед собой компания, она будет требовать, чтобы персонал, который в ней работает, стремился их достичь. Возможности оказания воздействия на производительность человеческих ресурсов организации зависят от баланса между технологиями, процессами и личными усилиями исполнителей, направленными на производство услуг и товаров. Данное равновесие носит название «управление производительностью». Любая организация испытывает особый интерес к тому, чтобы все показатели, которые влияют

на данное равновесие, были сбалансированы. Все элементы без исключения играют важную роль в достижении результатов организации. В то же время ситуация, при которой руководство организации уделяет особое внимание улучшению исключительно в одной области и игнорирует прочие, добиться поставленных целей будет гораздо сложнее. [4, с. 23]

Мотивация сотрудников зачастую рассматривается как один из способов усиления «человеческой составляющей» в управлении производительностью. Однако, улучшение состояния компании и результатов ее деятельности, а также эффективности в целом, невозможно только посредством повышения мотивации ее персонала. Здесь, как показывает практика, можно рассчитывать только на частичный успех. Причин тому несколько. Во-первых, в ситуации, когда технологии и процессы неэффективны, возможности для повышения мотивации персонала могут быть сильно ограничены. А, во-вторых, основная часть сотрудников — это исполнители. И даже самые замотивированные из них не в состоянии в корне повлиять на производительность, если прилагаемые ими усилия являются наименее значимым элементом управления производительностью. [5, с. 40]

Нередки ситуации, когда мотивация персонала является одной из составляющих заявленных организационных ценностей. Здесь важно отметить, что ни одна из компаний, которая стремится быть успешной, не берет в качестве ориентира такие ценности, которые могли бы ей помешать в выполнении поставленных целей. Однако, компании, официально декларирующие собственные ценности и проявляющие уважение к работникам, скорее всего обнаружат, что гораздо эффективнее создать условия, способствующие формированию внутренней, а не внешней мотивации. Внешняя мотивация, дает определенные результаты, ведь она в большинстве случаев формируется с помощью посылов и угроз. Однако, данный вид мотивации недопустим с заявленными формальными ценностями, согласно которым, руководство компании «уважает взгляды и мнения своих сотрудников».

Менеджерский состав компании, по разным причинам, все время стремится понять поведение людей. В связи с исключительной сложностью и значимостью темы мотивации большинство организаций по-прежнему стремятся к этой цели.

Мотивация — исключительно индивидуальное явление, описывающее внутреннее состояние отдельно взятого конкретного индивида. А, поскольку она является личным делом каждого человека, организации и менеджеры не могут навязать ее другим людям. Стремление, или мотивация, индивида вести себя определенным образом проистекает изнутри. Однако, руководство компаний может создавать стимулы, побуждающие их сотрудников к определенным моделям поведения. Так, например, руководитель, обещающий увеличить заработную плату или перевести на следующую ступень карьерной лестницы, предоставляет стимул исключительно тем сотрудникам, кто готов ради такого вознаграждения (или результатов, к которым оно может привести) действовать в соответствии с установленными стандартами. Если же руководитель организации угрожает своим подчиненным определенными видами наказания (уволить, лишить премии, критиковать во время публичного совещания, поставить низкую оценку за эффективность во время аттестации и т.п.), он создает стимул для тех сотрудников, которые стремились бы избежать подобных ситуаций и готовы ради этого действовать определенным образом. [5, с. 39]

Оказывая поддержку персоналу, предоставляя ему искомые ресурсы, создавая для него определенные условия профессионального и личностного роста, организации могут оказать влияние на мотивацию сотрудников вести себя определенным образом. Так, например, политика повышения по карьерной лестнице, подразумевающая эффективную поддержку со стороны руководства

компании, способствует формированию благоприятной среды, мотивирующей персонал вести себя определенным образом. Если во время курса обучения его участники не получают поддержки со стороны своего руководителя и если это мероприятие не связано существенным образом с их работой, то едва ли сотрудники будут мотивированы к участию в таком мероприятии или станут расценивать его как значимое. Смысл подобного мероприятия оказывается под вопросом.

Мотивация представляет собой как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация), так и создание стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к результативному и эффективному труду. Целью мотивации персонала является формирование комплексного набора условий, побуждающих индивида к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом. Процесс мотивации в его общей характеристике включает в себя следующие составляющие его элементы:

- ◆ потребности;
- ◆ мотивы;
- ◆ цели.

Мотивы, побуждающие индивида к действию, чрезвычайно сложны, подвержены частым изменениям и формируются под воздействием целого комплекса внешних и внутренних факторов. К ним принято относить жизненную ситуацию отдельно взятого человека, его личностную траекторию, социальное положение и происхождение, способности, материальное благосостояние, образование, социальное положение, общественное мнение и многое другое. В связи с чем, прогнозирование поведения членов коллектива в ответ на разные системы мотивации весьма затруднительно. Термин «мотивация» имеет множество определений. Так, согласно одной из формулировок, мотивация это не что иное, как внешнее, либо внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности ради достижения им конкретной цели; наличие интереса к такой деятельности и варианты ее инициирования. [4, с. 22]

Ряд современных авторов под мотивацией полагают внутренние процессы, активизирующие, направляющие и подкрепляющие поведение индивида (в особенности поведение, которое направлено на достижение определенной цели). Согласно его точке зрения мотивационные процессы основываются на нехватке, либо отсутствии каких-либо благ. Данное определение соответствует сути теории предельной полезности, согласно которой каждая последующая единица блага становится еще более полезной по сравнению с предыдущими. Соответственно, мотивировать человека будет то, что у него либо полностью отсутствует, либо находится в недостаточном количестве. [1, с. 72]

Представители современной психологии утверждают, что мотивация представляет собой некую психологическую концепцию, которая относится к интенсивности и направленности поведения индивида. [7, с. 157]

Важно отметить, что все выше приведенные авторы термина «мотивация» исходят из того, что любое поведение человека, независимо от того, чем оно вызвано, есть следствие мотивации.

Однако, не все ученые слепо разделяют данную точку зрения. Так, например, некоторые представители современной философии полагают, что мотивация связана исключительно с элементом «свободы воли» в поведении индивида. Авторы данного определения считают, что мотивация — это психологические механизмы, которые определяют направленность, интенсивность и постоянство действий; их не следует сводить единственно к индивидуальным различиям в способностях, либо к преобладающим запросам социума, которые или сдерживают то или иное действие, или, наоборот, побуждают к нему. [8, с. 309]

А.Я. Кибанов придерживается подобного мнения. Согласно современному российскому ученому, мотивация, являющаяся следствием «пинка», — вовсе не мотивация, а простое движение. Движение, как считает А.Я. Кибанов выполняет лишь функцию страха получить в свой адрес отрицательную санкцию или страха не получить внешние желаемые вознаграждения», в то время как мотивации принадлежит такая важная функция — как личностный рост, причиной которому стало получение внутренних вознаграждений от сложной, го вместе с тем интересной работы. [3, с. 108]

По мнению большинства западных и отечественных ученых, мотивация представляет собой некий импульс, стоящий за человеческим поведением. Поведение различных индивидов не одинаково, однако всех людей объединяет то, что импульс, побуждающий человека действовать определенным образом, и является мотивацией. [4, с. 23]

Основным сложным моментом, с которым сталкиваются ученые, исследующие мотивацию, является то, что ее мотивация недоступна зрительным органам чувств, а попросту ее невозможно увидеть. То, что видят люди, является лишь внешним поведением, либо результатом этого поведения. [2, 143]

По мнению известного психолога З.Фрейда, только на основе анализа непрерывного потока поведения людей в социуме, можно рассуждать о мотивационных процессах. Однако, следует помнить, что на поведение индивида в социальной группе оказывает влияние ряд факторов: от внешней среды, формирующее и воздей-

ствующей на личность, до наследственности (способностей, уровня интеллекта). Так, австрийский психолог полагает, что замотивировать людей можно посредством воздействия на их подсознание, так как очень часто человек не в состоянии четко сформулировать причину своих желаний, побуждающих его принимать конкретную форму поведения в определенной ситуации. [7, с. 158]

Одна из причин, по которой мотивация является скрытой, заключается в том, что она исходит от человека. Человека невозможно замотивировать делать что-то, если он в этом не видит никакой существенной выгоды (моральной или материальной) для себя. Конечно, в качестве побуждающей силы может выступать вознаграждение, которое может явиться инструментом для достижения чего-нибудь еще (например, человек может быть мотивирован делать нечто, что, по его мнению, само по себе его не вознаграждает, поскольку это поможет ему добиться чего-нибудь еще, что, по его мнению, вознаграждает). Более того, вознаграждение несет в себе двойную функцию — оно может быть следствием, как достижения позитивного результата, так и следствием избегания негативного результата.

Говоря о теории в целом, важно отметить, что она представляет собой некую совокупность постулатов, в которых детерминируется, какие переменные важны и по каким причинам. Наряду с этим в теории устанавливается причинно-следственная связь того, как эти переменные взаимосвязаны друг с другом и почему. В рамках теории также определяются условия, при которых переменные должны быть связаны, либо не связаны друг с другом.

Рассуждая о теории мотивации в частности, важно отметить, что это теория, которая помогает найти ответы (часто приблизительные) мыслителей на такие вопросы, как: «Зачем люди делают тот, а не иной выбор?», «До какой степени поведение человека является следствием его собственного выбора?», «Почему в одной виде деятельности индивид проявляет крайнюю настойчивость, в то время как в другом он быстро сдается?».

Большинство источников научной литературы классифицируют основные (базовые) теории мотивации по-разному.

Так, например, А.Я. Кибанов предлагает следующую классификацию:

1. Теории потребностей — мотивов — ценностей, в которых основной акцент делается на индивиду, на его устойчивых стереотипах и ценностях, которые ложатся в основу непостоянства поведения» (например, теория иерархии потребностей);

2. Теории когнитивного выбора, в рамках которых важное внимание уделяется когнитивным процессам личности, которые оказывают влияние на принимаемые ею решения и выбор» (например, теория ожидания и теория достижения);
3. Теории саморегулирования и метапознания, в основу которых ложится мнение о том, что основное внимание должно быть направлено на процессы мотивации, лежащие в основе целенаправленного поведения (например, теория целеполагания). [3, с. 111]

М. Армстронг подразделяет теории мотивации на:

1. Содержательные теории, в рамках которых основное внимание уделяется тому, что именно привлекает внимание индивида в нем самом или в социуме, а также что побуждает и поддерживает его поведение (например, теория иерархии потребностей, теория достижения, теория внутреннего и внешнего контроля);
2. Процессуальные теории, которые непосредственно связаны с вопросом о том, как побудить, направить, продолжить или изменить поведение индивида (например, теория справедливости, теория побуждения, теория ожидания). [9, с. 162]

Наряду с вышеперечисленным теории мотивации можно подразделить на следующие два вида. Теории, в рамках которых мотивация определяется давлением со стороны внешней среды и поведение направлено на разрешение возникшего дисбаланса и восстановление ранее достигнутого баланса. А также теории, в рамках которых мотивация определяется внутренними импульсами и поведение индивида направлено на изменение сложившегося равновесия.

Таким образом, важно отметить, что как в классической, так и в современной науке не существует единого мнения ее представителей о понимании того, чем же по своей сути является мотивация отдельно взятого индивида. Каждый ученый, являясь представителем психологии, менеджмента, наук об управлении персоналом в организациях или даже философии, по-своему постулирует данное понятие. Однако, все они сходятся в едином мнении о том, что мотивация выступает неотъемлемым структурным элементов личности каждого человека, мотивация — это то, что «не лежит на поверхности» когнитивного пространства, что, в свою очередь, делает ее столь привлекательной в качестве объекта исследования многих ученых.

ЛИТЕРАТУРА

1. Заернюк В.М., Калинин А.Р., Забайкин Ю.В., Рыжова Л.П. Управление рисками предприятия. Учебное пособие. — М.: Изд-во: Научные технологии, 2017. — 124с.
2. Забайкин Ю. В. Применение экономико-математических методов в производственном планировании // Kant. 2017, № 2(23). С. 140–147.
3. Кибанов А.Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом: учебник. — М.: Финансы и статистика, 2014. — 256с.
4. Красавина Е. В. Система работы с кадрами в современной компании // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2016, Т. 5. № 2. С. 22–25.
5. Красавина Е. В. Использование новых подходов при формировании и управлении персоналом предприятия // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2015. Т. 4. № 1. С. 37–41.
6. Миндлин Ю. Б. Формирование основных мероприятий по совершенствованию политики московской области в сфере привлечения трудовых ресурсов // Микроэкономика. — 2009. -Т. 2. -С. 131–138
7. Столяренко А.В., Корчемкина Е. К. Методы оценки эффективности системы управления персоналом предприятия // NovalInfo.ru. 2016. Т3. № 46. — С. 156–159.
8. Философский энциклопедический словарь. — М.: ИНФРА-М, 2011. — 517с.
9. Шелкоплясова Г.С., Коблева А.Л. Роль мотивационного менеджмента в эффективном управлении персоналом: теоретический аспект // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2014. № 4(43). — С. 160–163.

© Красавина Екатерина Валерьевна (Krasavina_2905@mail.ru), Забайкин Юрий Васильевич (79264154444@yandex.com),

Филонов Сергей Сергеевич (SFilonov@inbox.ru), Смирнов Александр Сергеевич (smirnovsancho@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»