

И.В. КАЧАН, доцент,
В.В. ШЕВЧЕНКО, доцент,
В.Г. ГАДЕЦКИЙ,
ДонНТУ

МОДИФИКАЦИЯ МЕТОДА ИЕРАРХИИ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАСЛОУ

Повышение эффективности работы предприятий Украины во многом зависит от того, насколько эффективно будет использоваться на предприятиях трудовой потенциал.

Одной из проблем управления персоналом за всю историю развития науки менеджмента является повышение эффективности мотивации работников. Несмотря на то, что до настоящего времени разработано достаточное количество теорий и проведено большое количество исследований, проблема эффективной мотивации работников полностью не разрешена до сих пор. Вопросы эффективной мотивации изучались классиками менеджмента: Маслоу, Адамсом, МакКлеландом, Герцбергом, Врумом, Портером, Лоулером и др. В последних исследованиях [2, 5–8] в данном направлении наибольшее внимание уделяется системному исследованию теорий мотивации с использованием знаний из области глобального эволюционизма, генетики и психологии [5]. Другим направлением исследований по данному направлению можно выделить исследование систем мотивации и стимулирования менеджмента в современных условиях бизнеса (как в России, так и в других странах) [2, 7, 8].

Несмотря на значительное количество научных исследований по вопросам мотивации работников, до настоящего времени остались неразрешёнными ряд вопросов. Наиболее сложными из них являются: возможная область применения каждого из подходов; учёт индивидуальных особенностей людей при разработке единых документов, связанных с мотивацией; оценка эффективности мероприятий, связанных с

мотивацией работников предприятий и организаций; другие вопросы.

Целью настоящей статьи является разработка и обоснование модифицированного подхода к теории иерархии потребностей Маслоу и определение возможной области применения этого модифицированного метода.

Большинство специалистов по теории менеджмента и теории управления персоналом делят современные теории мотивации на две большие условные группы: содержательные и процессуальные [1–2, 7–9]. К наиболее известным содержательным теориям относятся: теория иерархии потребностей Маслоу, теория существования, связи и роста Альдерфера; теория потребностей МакКлеланда и двухфакторная модель Герцберга. Все содержательные модели основаны на изучении потребностей отдельных работников. К процессуальным теориям прежде всего относят теорию ожидания Врума, теорию справедливости Адамса, теорию постановки целей, теорию оперцентной предопределённости Скиммера и комплексную модель Портера–Лоулера, которая объединяет в себе элементы теорий ожидания и теории полезности. Теории мотивации процессуальной группы основаны прежде всего на изучении особенностей восприятия и познания отдельных работников. Кроме этого можно дополнительно выделить концепцию партиципативного управления: теорию Х и У МакГрегора и теорию Z Оучи.

К общими отличительным особенностям перечисленных выше теорий относятся:

1. Данные теории не противоречат и не отрицают друг друга.

2. Каждая из теорий имеет свои достоинства и недостатки.

3. Ни одна из теорий не является универсальной, опыт практического применения каждой из этих теорий показал, что ни одна из них не смогла занять лидирующего положения в процессах, связанных с управлением мотивацией работников.

Тем не менее постепенно выделяется область использования каждой из групп теорий мотивации:

– содержательные теории используются в странах с низким уровнем жизни населения и там, где не сформировался так называемый «средний класс». В таких странах наиболее острыми проблемами общества являются преодоление экономического кризиса, ликвидация бедности и нищеты, смягчение социального неравенства.

– процессуальные теории широко применяются в развитых странах, в которых уровень жизни населения достаточно высокий. В таких странах основу населения составляет достаточно зажиточный «средний класс» с относительно высоким уровнем жизни и уровнем дохода на душу населения. Поэтому для таких стран на первое место выходят проблемы повышения социальной активности населения, удовлетворение его духовных потребностей, роста качества жизни и обогащения её духовными ценностями.

Так как Украина, как и большинство стран СНГ, не может быть отнесена к странам с высоким уровнем жизни, то для её предприятий и организаций наиболее приемлемыми являются содержательные теории.

Среди содержательных теорий наибольшую известность получила теория иерархии потребностей Маслоу, которая более детально и чётко рассматривает потребности отдельной личности. Теории МакКлеланда и Герцберга, несмотря на их отличия, во многом совпадают с иерархией потребностей Маслоу, а различия во мно-

гом связаны с терминологией в определении тех или иных потребностей. Критики теории Маслоу обычно выделяют следующие её недостатки:

1. Теория не учитывает индивидуальные особенности и потребности людей.

2. Концепция последовательного удовлетворения потребностей не находит подтверждения на практике.

3. Не указывается тот минимальный уровень потребностей, который можно считать «достаточным» для того, чтобы переходить к удовлетворению потребностей следующего, более высокого уровня.

Данные недостатки теории Маслоу могут быть частично преодолены при разработке мотивационной политики на большинстве предприятий и организаций Украины. При этом использование данной теории в условиях предприятий и организаций Украины имеет следующие особенности.

Во-первых, различия в потребительских ожиданиях людей играют важное значение в том случае, когда в стране достигнут достаточно высокий уровень жизни. Так как жизненный уровень в Украине достаточно низкий, то данная проблема при использовании теории Маслоу автоматически отпадает. Перед большей частью трудоспособного населения Украины стоят практически одни и те же проблемы: обеспечение жильём, преодоление бедности, создание гарантий безопасности и др.

Во-вторых, различия в последовательности удовлетворения потребностей возникают только в случае достижения определённого, достаточно высокого уровня жизни и появления альтернативных возможностей в удовлетворении основных потребностей. Такая проблема стоит перед населением большинства развитых стран, но для граждан Украины не является актуальной.

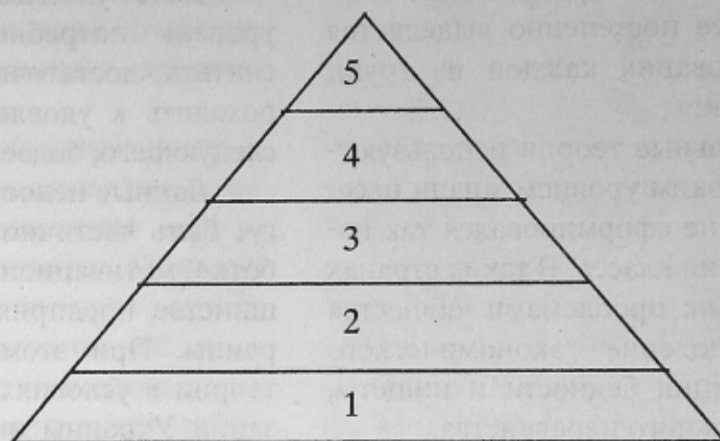
В-третьих, определение «минимально допустимого» уровня удовлетворения потребностей в действующей классической модели Маслоу невозможно.

Поэтому авторами статьи предлагается модифицированная модель иерархии потребностей Маслоу, сущность которой заключается в следующем.

Классическая иерархия потребностей Маслоу может быть представлена в виде пирамиды, в которой потребности личности представлены в виде строгой иерархи-

ческой структуры. При этом такая пирамида имеет вид, представленный на рис. 1.

Авторы считают, что потребности любого уровня могут быть дополнительно разделены на подуровни (уровни удовлетворения потребностей одного вида для различных социальных групп населения), которые соответствуют определённому статусу человека (работника).



- 1 – физиологические потребности;
- 2 – потребность в безопасности и защищённости;
- 3 – социальные потребности;
- 4 – потребность в уважении;
- 5 – потребность в самовыражении.

Рис. 1. Иерархия потребностей Маслоу

Схематично иерархия потребностей может быть представлена в виде схемы, приведенной на рис. 2. Сущность данной схемы заключается в следующем.

1. Выделяется минимальный уровень удовлетворения потребностей человека, которые считаются первичными. Этот уровень соответствует прожиточному минимуму и должен быть гарантирован государством любому своему гражданину. Методика определения такого минимального прожиточного уровня уже существует в Украине и несмотря на серьёзные критические замечания может быть использована на практике.

2. Любой работающий гражданин Украины вправе требовать более высокого уровня обеспечения в соответствии с вы-

полненной им работой. В Украине действует «Единая тарифная сетка» (включающая 29 разрядов), которая используется для определения ставок заработной платы работников бюджетных организаций с учётом уровня квалификации. Следует заметить, что на уровень заработной платы должны влиять не только уровень квалификации, но и ряд других факторов: условия труда (вредные и опасные), уровень ответственности (врачи, учителя), наличие ограничений на получение дополнительных доходов (судьи, работники правоохранительных органов, государственные служащие), требования престижа (Президент Украины, работники дипломатического корпуса и др.).

3. Предложенный авторами подход позволяет определить, каким образом изме-

няется уровень удовлетворения первичных и вторичных потребностей работника при переходе его из одной социальной группы в другую.

Практика удовлетворения потребностей в соответствии с «табелем о рангах» существует достаточно давно и широко применяется в настоящее время в большинстве стран мира. На первый взгляд, подобная система делит всё население на отдельные категории (можно вспомнить старое клише о «людях второго сорта»). Тем не менее отдельные элементы подобного подхода применялись и применяются практически везде независимо от общественного строя и господствующей идеологии. Можно привести несколько примеров:

1. Народные депутаты Верховной Рады Украины при принятии бюджета Украины ежегодно утверждают смету затрат на содержание как самой Верховной Рады, так и самих себя (сюда включается заработная плата депутатов, их льготы, обеспечение жильём, транспортом и др.)

2. В соответствии с Законом Украины «О государственной службе» государственным служащим предоставляется целая система льгот материального и нематериального характера, которые направлены на повышение социальной защищённости и

социального статуса граждан, которые находятся на государственной службе.

3. В соответствии с Законом Украины «О научно-технической деятельности» предусматривается предоставление ряда льгот для научных работников, в том числе и в вопросах обеспечения жильём.

Список примеров может быть продолжен. Все приведенные выше примеры позволяют сделать следующие выводы:

1. В Украине сложилась достаточно сложная система разделения трудоспособного населения на отдельные категории по их социальному статусу.

2. Действующее законодательство по данному вопросу крайне сложное и постоянно изменяется. При этом отсутствует единая государственная политика, а исполнительная и законодательная власть пытается действовать методами лоббирования при «делении пирога» (особенно в тех случаях, когда известно, что «пирог» небольшой).

3. Значительная часть предложенных и законодательно установленных льгот не может быть предоставлена всем, кто может на них претендовать. Чаще всего это связано с отсутствием достаточного финансирования. Поэтому большая часть законодательных решений остаётся только на бумаге.

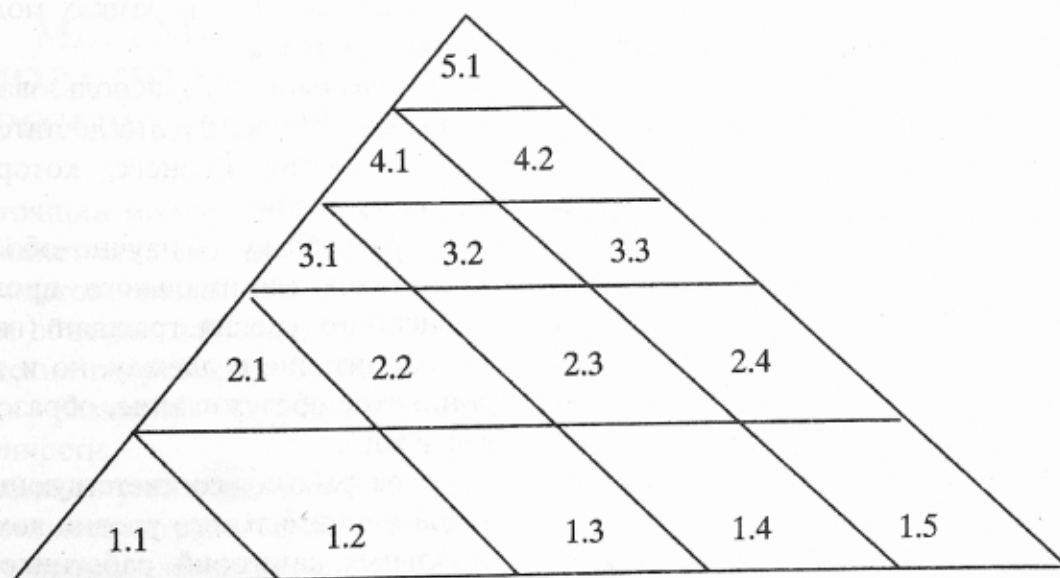


Рис. 2. Модифицированная модель иерархии потребностей Маслоу

В сложившейся системе мотивация работников чаще всего носит хаотичный и бессистемный характер. При этом предложения по совершенствованию мотивации часто опираются на результаты экспертных опросов или опросов самих работников. Данные методы могут приводить к достаточно точным результатам, но при этом сохраняется определённая степень риска, связанная со следующими отрицательными моментами:

- предпочтения работников могут время от времени изменяться;
- качество результатов опроса зависит от корректности поставленных вопросов;
- респонденты не всегда могут точно определить свои предпочтения.

Поэтому предложенный авторами подход можно успешно применить для преодоления ряда выявленных недостатков. Достоинства предложенного подхода заключаются в следующем:

1 Данный подход позволяет осуществлять «ступенчатый переход» степени удовлетворения потребностей работника при изменении его социального статуса. При этом повышение социального статуса не предполагает удовлетворение только одного дополнительного уровня потребностей (например, в уважении), а предусматривает комплексное изменение удовлетворения потребностей всех уровней: улучшение жилищных условий, получение дополнительных социальных благ, повышение качества медицинского обслуживания и т.д.

2 Использование предложенного подхода органами управления позволит осуществить в определённых рамках замену удовлетворения одних потребностей за счёт удовлетворения других. Например, непрестижность работы может быть компенсирована более высоким уровнем удовлетворения первичных потребностей, которые соответствуют другой, более высокой социальной группе. Подобный подход использовался и ранее, но теперь есть воз-

можность научно обосновывать замену одних видов мотивации другими.

3. Появляется возможность прогнозировать поведение работника во времени. Другими словами, работникам может быть предоставлена возможность создавать определённую базу для перехода из одной группы в другую и, соответственно, повышать свой социальный статус. При этом появляется возможность определить, какое вознаграждение будет для данного работника наиболее желательным (приемлемым).

Предложенный подход может быть также в определённой мере использован для составления социальных прогнозов. Так, например, человек готов выполнить тяжёлую, неприятную или даже опасную работу с целью обеспечить себя и свою семью на уровне определённой социальной группы. После того, когда цель достигнута, человек может отказаться от предыдущей деятельности, которая позволила ему достигнуть определённого социального статуса. Существуют и примеры обратных тенденций: желая улучшить своё материальное положение, человек продаёт свою квартиру в престижном районе и приобретает жильё в менее престижном месте. Таким образом происходит перераспределение «полезностей» в рамках модифицированного подхода.

Безусловно, что использование предложенного подхода – это достаточно сложный и долгий процесс, который будет включать в себя:

– разработку научно-обоснованных нормативов минимального прожиточного жизненного уровня граждан (включая не только питание и одежду, но и жильё, медицинское обслуживание, образование, отдых и т.д.);

– разработку соответствующих нормативов «минимального уровня доходов» для остальных категорий работников (например, в Институте микрохирургии глаза в Москве отношении окладов руководителя

института и младшего обслуживающего персонала не должна была превышать определённый нормативный коэффициент);

– внесение соответствующих изменений в трудовое законодательство;

– разрешение принципиальных вопросов о допустимых и необходимых уровнях реальных доходов работников (и, прежде всего, работников государственного сектора).

В настоящее время предложенный модифицированный метод удовлетворения потребностей Маслоу может быть успешно применён на предприятиях и в организациях Украины независимо от форм собственности. Он может быть использован как при разработке должностных инструкций (с перечнем обязанностей и прав работника), так и при разработке положений о премировании (награждении, поощрении) работников предприятия.

Литература

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

Н.А. КУЛИКОВА,

Донбасский горно-металлургический институт

МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОРАСЧЕТОВ ПРИ ВЕРТИКАЛЬНОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ АГЕНТОВ

В настоящий момент и в перспективе уголь сохраняет свое значение как единственный энергоноситель, способный по возможным объемам добычи обеспечивать энергетические потребности Украины, содействовать развитию металлургической промышленности.

Потребность угля в целом по хозяйственному комплексу страны свидетельствует о том, что в промышленности используется 84% угольной продукции, из которых

2. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – Н.Новгород: НИИМБ, 2001. – 720 с.

3. Немцов В.Д., Довгань Л.Е., Сініюк Г.Ф. Менеджмент організацій: Навч. посібник. – К.: ТОВ „УВПК”Ексоб”, 2001. – 392с.

4. Мартыненко Н. Технология менеджмента. – К.: МП „Леся”, 1997. – 800 с.

5. Попов В.П., Крайнюченко И.В. Генезис мотивации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №3. – С.53–55.

6. Попов Д.Е. Мотивация руководителей как фактор выполнения стратегии предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №3. – С.56–74.

7. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. – М.: Юрист, 1998. – 496с.

8. Шершня С.В. Управление персоналом современной организации. – М.: Интел-Синтез, 2000. – 368 с.

9. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 512 с.

Статья поступила в редакцию 11.09.03.

32,5% приходится на весь металлургический комплекс, на жилищно-коммунальный сектор – 14,5%, на транспорт и связь – около 0,6 % [1, с.18]. Предприятия угольной промышленности, как и экономика страны в целом, находятся в кризисной ситуации. Главной задачей антикризисной программы угольной отрасли является создание в топливно-энергетическом комплексе интегрированных топливно-энергетических компаний [2, с.3].

© Н.А. Куликова, 2003