

Т.И.ЛЕПЕЙКО, д.э.н.,

Харьковский государственный экономический университет

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ТВОРЧЕСКОЙ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА

Формирование социально ориентированной рыночной экономики не может восприниматься людьми как смысл и цель их труда, однако, с другой стороны, его смысл не может быть сведен также и к материальной заинтересованности. Налицо наличие кризиса труда: девальвированные трудовые ценности, труд превратился из основы образа жизни в средство выживания, потерял свою смыслообразующую функцию. Поэтому для формирования сильной трудовой мотивации необходимо, чтобы смысл труда выходил за рамки удовлетворения только личных материальных потребностей человека.

Разрешить эту проблему не в состоянии ни приватизация (хотя она и ликвидирует монополию государства на рабочие места, но не стимулирует, по крайней мере, на современном этапе, роста квалификации, развития инициативы, творчества в работе), ни высвобождение рабочей силы и создание конкуренции на рынке труда, которое также не побуждает к формированию сильной трудовой мотивации, хотя и приостанавливает процессы дальнейшей деградации рабочей силы. В настоящий момент с точки зрения мотивационных процессов главная задача — сделать каждого не столько собственником средств производства, сколько полноправным собственником своей рабочей силы.

Поэтому целью данной статьи является обоснование подходов к мотивации творческой составляющей труда персонала предприятия, позволяющей достигнуть качественно нового уровня результатов его деятельности.

Можно согласиться с исследователями мотивации как функции менеджмента, когда они определяют основную её задачу как побуждение персонала к эффективной деятельности, направленной на достижение целей организации. В. Шинкаренко и О. Криворучко полагают, что «результатом мотивационного процесса является степень удовлетворения личных целей работников и решение задач, стоящих перед предприятием» [21, с. 118].

Анализ развития мотивации в историческом аспекте показал, что к настоящему моменту сформировалось три ее основных школы: западная (материалистическая) базируется на индивидуальном подходе к работнику-собственнику, который потенциально может стать собственником средств и продуктов труда. Такие авторы, как А. Маслоу, [10] Ф. Герцберг, [24] Х. Хекхарзен, [19], Д. МакКлеланд, [23] с разных позиций изучали взаимосвязь особенностей человеческой психики и процесса мотивации, допуская возможность существования и реализации мотива частной собственности.

Отечественная школа изучения мотивации труда (диалектико-материалистическая) развивалась в основном в рамках науки социологии и её различных направлений. Такие исследователи, как Т. Заславская, Л. Выготский, А. Здравомыслов, В. Ядов изучают мотивы с позиций эффективности коллективного труда, влияния социальных факторов на коллективную производительность [6, 7, 12, 20].

В последнее время сформировалась неоматериалистическая концепция мотивации, основанная на системах ценностей

© Т.И. Лепейко, 2003

и характеризующаяся быстрым перемещением ценностных ориентаций благодаря процессам глобализации и интеграции. Она нашла свое отражение в трудах А.Колота, который обосновывает смену ценностных ориентаций молодежи в сторону получения определенного уровня материального благополучия наравне с наличием возможности самореализации [9, с. 46].

Категория «мотивация» является междисциплинарной, впервые этот термин использовал А.Шопенгауэр, а потом он стал активно использоваться в психологии, социологии и криминалистике, а как функция менеджмента – М.Месконом, М.Альбертом и Ф.Хедоури в [11].

При психологическом подходе к мотивации внимание, в первую очередь, концентрируется на внутреннем духовном мире человека – его сознательных и подсознательных процессах, свободе, переживаниях, памяти, характере, темпераменте и т.п. Такой позиции придерживаются В.Вилюнас, определяющий мотивацию как «родовое понятие для обозначения всей совокупности факторов, механизмов и процессов, которые обеспечивают возникновение на уровне психического отображения побуждения к жизненно необходимым целям, то есть направленность поведения на удовлетворение потребностей [5, с. 6]; Е.Уткин (мотивация – состояние личности, которое обозначает степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации) [18, с. 11]; А.Вельш (мотивация – комплекс внутренних психологических условий формирования или активизации определенного мотива поведения) [3, с. 20]; Дж.М.Иванцевич и А.Лобанов (мотивация работников – это совокупность причин, которые побуждают человека действовать тем или иным целенаправленным образом) [8, с. 30].

Однако в рамках этого подхода общие внутренние психические закономер-

ности процесса мотивации исследовались преимущественно без учета исторических, культурных, политических факторов, которые оказывают влияние на реальное поведение людей, акцент при этом делается на внутренние причины мотивации, оставляя внешние за рамками исследования.

Представителями второго, социологического, подхода являются А.Здравомыслова, Т.Заславская, Р.Ривкина, В.Ядова, которые под термином «мотивация» понимают побуждение к активности и деятельности субъекта (личности, социальной группы, сообщества людей), связанное с удовлетворением определенной потребности [7,12,20]. Такое определение созвучно общепринятой трактовке мотивации в социологии и коррелирует с подходами В.Травина и В.Дятлова [16, с. 98], В.Верховина [4, с. 9], Б.Генкина [15, с. 191].

В целом, социологический подход акцентирует внимание при определении мотивации на категориях «удовлетворение потребностей», «достижение определенных благ», то есть на результате процесса, при этом не существует однонаправленности в самой трактовке понятия (осознанная потребность, создание стимулов и т.пр.)

Третьим, современным подходом с позиций менеджмента, предполагается изучение человека с позиций социальных мотивов его поведения: стимулирующего значения коллектива и места в нем индивида, влияния типа руководства на позитивное отношение к труду. Тем самым отображается наличие специфического социального уровня мотивации поведения человека и возможные цели управления им. Система потребностей А.Маслоу, факторы мотивации Ф.Герцберга раскрывают важность в процессе управления персоналом таких психологических категорий, как потребности и интересы индивида. Мотивация в менеджменте в основном определяется как «процесс побуждения себя и

других к деятельности для достижения личных целей и целей организации» [11, с.360; 17, с.132; 21, с.25]. Однако многое представители этого подхода дают свои определения мотивации, например А.Колот [9, с. 12], Г.Дж.Болт [2, с. 137] и другие.

Интересный подход, основанный на использовании принципов праксеологии в мотивации, предлагается в работе К.Наумик [13]. Он базируется на следующих базовых принципах: совершенство действия, осознание цели, контроль результатов, соответствие результата, поощрение нетрадиционного мышления, эффективность борьбы, предварительное планирование, социальная ориентация, ранжирование потребностей, обратная связь, динамичность.

В нынешних условиях формирование мотивации происходит в процессе социализации индивида под воздействием социокультурной среды его жизни. Социализация и индивидуализация начинается с раннего детства и продолжается в процессе обучения, работы, повышения квалификации и т.д. Человек сталкивается с декларируемыми обществом идеалами, которые далеко не обязательно совпадают с реально функционирующими в микросоциальной среде. Степень их усвоения зависит от многих факторов: степени свободы выбора места и сферы приложения труда, уровня развития потребностей, многообразия благ и способов их присвоения, при этом необходимо принимать во внимание этнические либо национальные образы труда. Следовательно, происходит усвоение социальных ценностей, норм и правил поведения, выработка специфических ценностей ориентации и установок в сфере труда.

В процессе функционирования мотивации труда происходит также переход от актуализированных потребностей, реализуемых посредством трудовой деятельности, к трудовому поведению. В качестве

компонентов функционирования мотивации трудовой деятельности обычно называют включенность или невключенность в трудовую деятельность; мотивационное ядро; удовлетворенность трудом; трудовое поведение [1]. Сущностным компонентом механизма функционирования мотивации является мотивационное ядро. В нем выделяют три слоя: ценности труда, практические требования к работе и оценку вероятности реализации этих требований в конкретной производственной ситуации.

На уровне ценностного и практического сознания определяется тип мотивации. Тип мотивации — это преимущественная направленность деятельности индивида на удовлетворение определенных групп потребностей. Таких типологий может быть множество в зависимости от целей исследования. Например, четыре исходных признака конструирования типов (наличие мотивов процесса и продукта труда, материального и морального вознаграждения) у С.А. Наумовой [14] приведены 16 типов мотивации (гармоничные работники, мастеровые, энтузиасты, творцы, роботы и т.д.). При увеличении числа признаков конструирования мотивов типология становится чрезмерно объемной, не «прозрачной». Для выявления направлений совершенствования мотивации и стимулирования работников более целесообразной является модальная (базовая) типология, разработанная НИИ труда. В соответствии с этой типологией выделяются три типа мотивации: I тип — работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда; II тип — работники, преимущественно ориентированные на оплату труда и статусные ценности; III тип — работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована [1].

Ценностная группа мотивов включает самостоятельную работу, возможность всесторонне использовать свои

знания и опыт; интересную работу; работу, заставляющую повышать свою квалификацию, пополнять знания; работу, нужную обществу, приносящую пользу людям, позволяющую производить продукцию (услуги), пользующиеся спросом. Прагматическая ориентация направлена на работу, дающую хороший заработок, позволяющую устроить ребенка в детское учреждение, получить путевки в санаторий, обеспечивающую возможность общения, возможность заслужить уважение окружающих, продвижения по службе.

Постоянный поиск оригинальных идей, эффективных технологических приемов, новых способов решения застарелых проблем – важнейшее условие выживания в конкурентной борьбе и успешного продвижения вперед. Поэтому одной из важнейших задач мотивации персонала является мотивация творческой инициативы сотрудников. Концептуальный подход автора к этой проблеме отображен на рис. 1

Он предусматривает, что, во-первых, следует добиться того, чтобы миссия компании, корпоративная культура, которая задается топ-менеджерами или собственниками бизнеса, не только принималась, но и разделялась персоналом предприятия. В этом случае личностные ценности сотрудников совпадают с ценностями предприятия, что весьма важно.

С этой точки зрения представляет интерес современная концепция деловой активности предприятия, которая может быть положена в основу мотивации его сотрудников.

При этом, содержание целей — не только прибыль, но и ответственность (социальная по отношению к коллективу, экологическая и т.д.), а также имидж, развитие производства, состояние технологий, забота о клиентах..

В зависимости от содержания це-

лей предприятия подразделяют на монетарные – с целями, которые измеряются деньгами, и немонетарные – с социальными, общественными, этическими целями.

Цели любого предприятия взаимосвязаны, и связи между ними носят горизонтальный, вертикальный, дополняющий, конкурирующий или индифферентный характер. Конкуренция целей может быть представлена в виде систем: прибыль — социальная защита; ликвидность — рентабельность; новые технологии — экологическая ответственность; личные цели — цели предприятия; ориентация на производство — ориентация на человека.

Из этих противоречий необходимо извлекать выгоду, опираясь на их единство и направляя в нужное русло неизбежную борьбу между ними. Идентификации индивидуальных целей с целями фирмы содействуют солидарный и кооперативный стили управления ею.

Неоднозначная трактовка понятий хозяйственной деятельности и деловой активности объясняется тем, что производственная практика в этой области опережает науку. В американской литературе принципы деловой активности, или философия предприятия, стали неотъемлемой частью менеджмента. В Германии эти понятия пробили себе дорогу только в середине 90-х гг. В настоящее время и в Украине от разработки концепции деловой активности предприятия, включающей основные правила и ценности при разработке планов, выполнении действий и принятии решений, зависит его существование.

В общем случае концепция деловой активности включает миссию предприятия, содержание его ролей на рынке, в обществе и фирменный стиль управления.

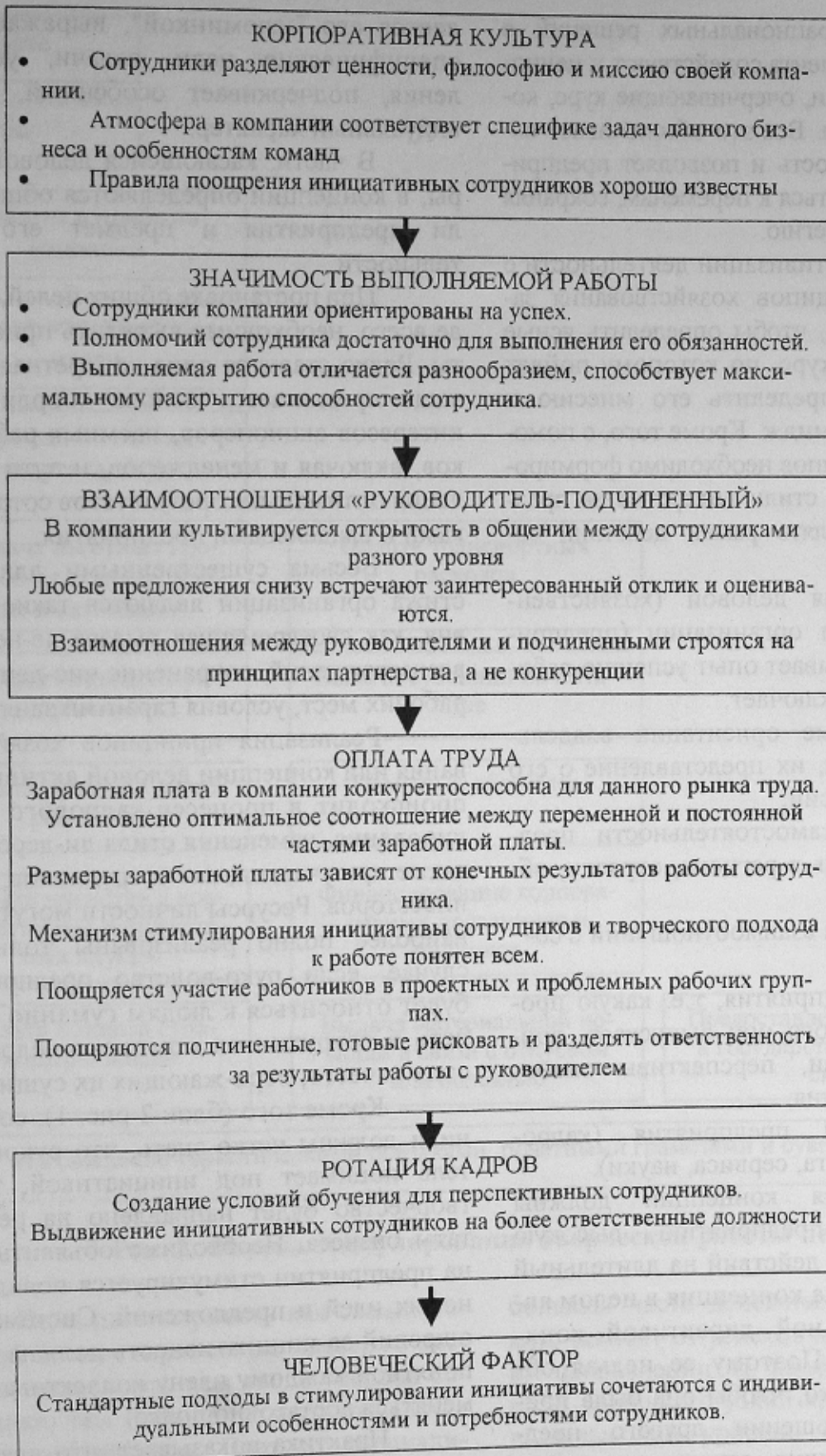


Рис. 1. Элементы системы мотивации инициативы.

Выбору рациональных решений в области менеджмента содействуют и ценностные ориентации, очерчивающие курс, которым надо идти. Все это обеспечивает необходимую гибкость и позволяет предприятию адаптироваться к переменам, сохраняя выбранную стратегию.

Смысл активизации деятельности с помощью принципов хозяйствования заключается в том, чтобы определить ясные цели, наметить курс, по которому пойдет предприятие, определить его миссию и укрепить свой имидж. Кроме того, с помощью этих принципов необходимо формировать и развивать стили лидерства на предприятии, определять рамки действий сотрудников.

Концепция деловой (хозяйственной) активности организации (предприятия), как показывает опыт успешно работающих фирм, включает:

ценностные ориентации владельцев предприятия, их представление о его назначении, миссии;

степень самостоятельности предприятия, его роль в регионе, отрасли, обществе;

принципы взаимоотношений с сотрудниками;

цели предприятия, т.е. какую продукцию и для кого оно выпускает, прибыль, инновации, перспективы экономического развития;

потенциал предприятия (кадровый, в сфере сбыта, сервиса, науки).

Положения концепции должны предоставлять предприятию высокую степень свободы действий на длительный период времени, а концепция в целом является генеральной директивой конкретной фирмы. Поэтому ее нельзя обобщать настолько, чтобы она была применима в отношении другого предприятия. Концепция служит для идентификации конкретного предприятия, яв-

ляется его "изюминкой", выражает его специфические цели, задачи, устремления, подчеркивает особенный, индивидуальный характер.

В части, касающейся деловой сферы, в концепции определяются общие цели предприятия и предмет его деятельности.

При постановке общих целей, прежде всего, необходимо выделить приоритеты. Редко ставится одна конкретная цель, чаще предлагается основа координации интересов акционеров, наемных работников, включая и менеджеров, и пути получения оптимальных результатов сотрудниками и владельцами предприятия.

Весьма существенными для престижа организаций являются такие условия, как своевременная выдача денежных вознаграждений, сохранение численности рабочих мест, условия гарантии занятости.

Реализация принципов хозяйствования или концепции деловой активности происходит в процессе кадрового регулирования, изменения стиля лидерства, а также при участии, как сотрудников, так и инвесторов. Ресурсы личности могут быть наиболее полно реализованы только в случае, если руководство предприятия будет относиться к людям гуманно и видеть в сотрудниках комплекс человеческих качеств, отражающих их сущность.

Кроме того (блок 2 рис. 1), сотрудники должны четко знать, что руководитель понимает под инициативой, тогда творчество будет направлено на результаты бизнеса. Необходимо объявить, как на предприятии стимулируется появление новых идей и предложений. Система поощрений за инициативность должна быть понятной каждому члену коллектива и не меняться достаточно долго.

Практика показывает, что для разных категорий персонала необходимы разные стимулы (рис. 2).

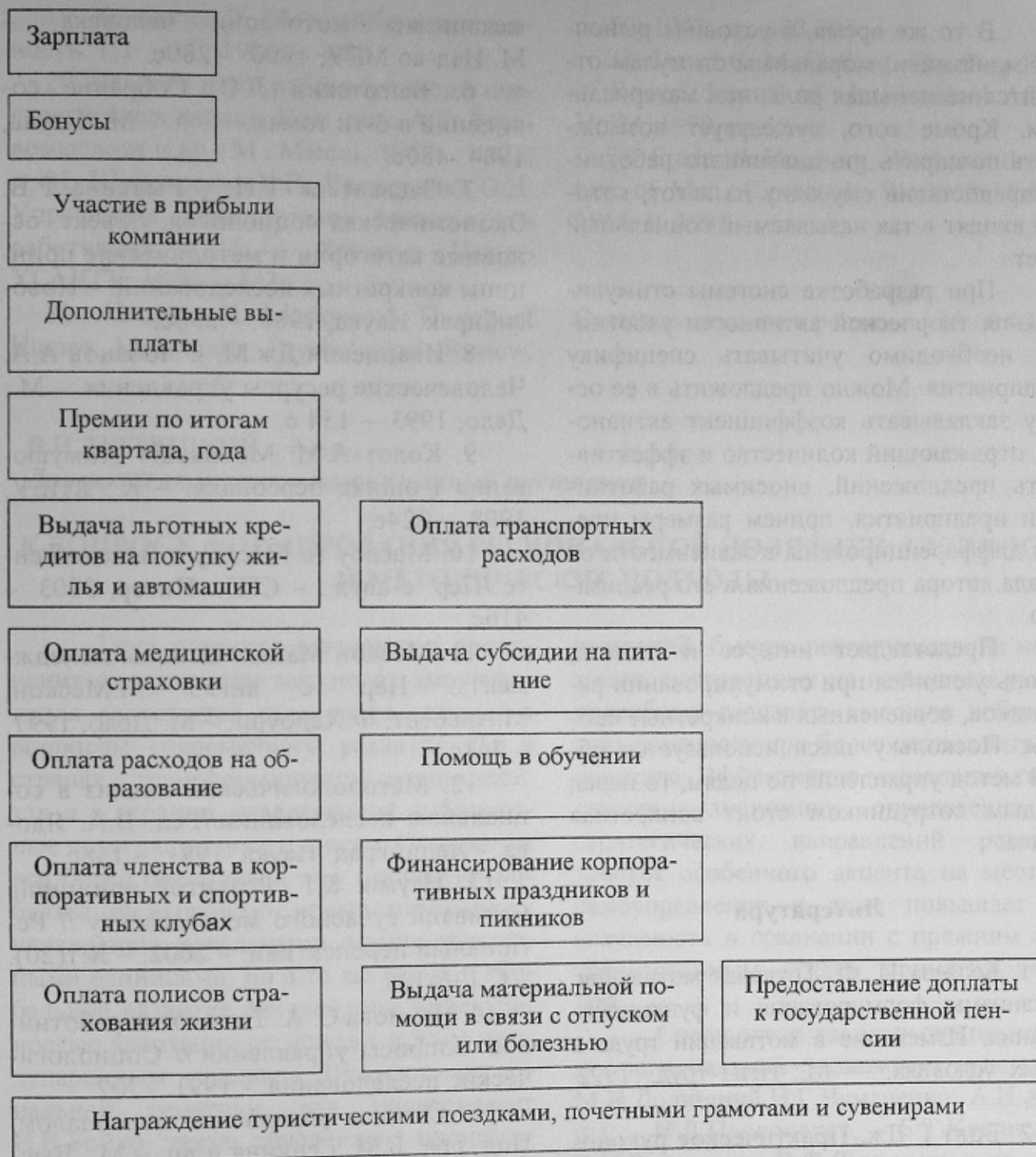


Рис. 2. Формы стимулирования творческой работы персонала.

Если рассматривать как самый основной из них заработную плату, то следует отметить, что чем выше уровень сотрудника, тем больше от него ожидается творческих находок. Поэтому специалисты по кадровому консалтингу рекомендуют устанавливать для такого рода менеджеров систему оплаты, при которой

большая часть денежных выплат напрямую зависит от успехов на возглавляемом им направлении. И, наоборот, от сотрудника, имеющего узкий круг обязанностей и невысокий уровень ответственности, требуется меньше инициативности, и, следовательно, основная часть его зарплаты может быть в виде твердой ставки.

В то же время, в условиях рыночной экономики, моральным стимулам отводится не меньшая роль, чем материальным. Кроме того, существует возможность поощрить инициативного работника, предоставив ему одну из льгот, которые входят в так называемый социальный пакет.

При разработке системы стимулирования творческой активности работников необходимо учитывать специфику предприятия. Можно предложить в ее основу закладывать коэффициент активности, отражающий количество и эффективность предложений, вносимых работниками предприятия, причем размеры премии дифференцированы в зависимости от вклада автора предложения в его реализацию.

Представляет интерес и подход, использующийся при стимулировании работников, вовлеченных в конкретные проекты. Поскольку здесь используется общий метод управления по целям, то перед каждым сотрудником стоит конкретная задача.

Литература

1. Беляева И. Ф. Трудовая мотивация: Механизмы формирования и функционирования. Изменение в мотивации труда в новых условиях. — М.: НИИ труд., 1992. 148с.
2. Болт Г. Дж, Практическое руководство по управлению сбытом.— М.: Экономика, 1991. — 204с.
3. Вельш А.Г. Управление на основе мотивации// Сб. ст. «Мотивация экономической деятельности» под ред. Шаталина С.С. — М.: ВНИИСИ, 1980. — С. 18-22.
4. Верховин В.И. Мотивация труда работников в условиях современного производства М.: Наука, — 1989. — 109с.
5. Вилюнас, В.К. Психологические механизмы мотивации человека. — М.:Изд-во МГУ, 1990. — 280с.
6. Выготский Л.С. Собрание сочинений в 6-ти томах. — Т.4. — М.: Наука, 1984.-480с.
7. Заславская Т.И. , Рывкина Р.В. Экономическая социология: объект, основные категории и методические принципы конкретных исследований. — Новосибирск: Наука, 1988. — 290с.
8. Иванцевич Дж.М. и Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. — М.: Дело, 1993. — 154 с.
9. Колот А.М. Мотивація стимулювання і оцінка персоналу. — К.: КНЕУ, 1998. — 224с.
10. Маслоу А. Маслоу о менеджменте /Пер. с англ.. — СПб.: Питер, 2003. — 416с.
11. Мескон Майкл. Основы менеджмента. Пер. с англ./ М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. — М.:Дело, 1997. — 701с.
12. Методологический анализ в социальном исследовании//Ред. В.А. Ядова. - Ленинград: Наука, 1981. — 158с.
13. Наумік К.Г. Розвиток принципів мотивації сучасного менеджменту // Регіональні перспективи. — 2002. — №1(20). — С.136-138.
14. Наумова С. А. Типология работников: вопросы управления // Социологические исследования. - 1991. - №2.
15. Основы управления персоналом. Под. ред. Б.М. Генкина и др. — М.: Высшая школа, 1996. — 383 с.
16. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. - М.:Дело, 1995. — 224с.
17. Управление персоналом. /Под. ред. Б.Ю. Сербиновского и С.И. Самыгина. - М.: «Изд-во Приор», 1999. — 432с.
18. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент. — М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Изд-во ЭКМОС, 1999. — 256с.

19. Хекхарзен Х. Мотивация и деятельность. Т.1. – М., 1986. – 408с.

20. Человек и его работа (социологическое исследование). Под. ред. А.Г. Здравомыслова и др. – М.: Мысль, 1967. – 392с.

21. Шинкаренко В.Г., Криворучко О.Н. Управление результатами деятельности работников АТП. – Харьков: Изд-во ХГАДТУ, 1999. – 143с.

22. Abraham H. Maslow. A Theory of Human Motivation. Psychological Review,

no 50, 1943, pp. 370-396.

23. David C. McClelland. The Two Faces of Power. Journal of International Affairs. Vol24, 1970, pp.30-41

24. Frederick Herzberg. Work and the Nature of Man. Cleveland^ World Publishing, 1966. P. 198

Статья поступила в редакцию 19.08.03

В.И.ДУБНИЦКИЙ , к.э.н.,

Донецкий экономико-гуманитарный институт

К ВОПРОСУ ФОРМИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ: СУЩНОСТЬ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ

Тема развития регионов и наполнения содержанием местного самоуправления является едва ли не ключевым вопросом современного развития как в странах с трансформируемой экономикой, так и в странах, реализующих амбициозные интеграционные проекты. Становится все более очевидным, что процессы глобализации выдвигают новые требования к управлению локальными административными единицами, но в то же время и глобальное развитие обусловлено эффективностью адаптации регионов к новым международным условиям. Важность региональной тематики, как подчеркивает И.В.Бойко, также обусловлена процессами постепенного формирования «новой экономики», где не «крупное», «большое», «капиталоемкое», «масштабное», а «малое и среднее», «гибкое», «инновационное» принимает все более важное значение [1, с.304]. Если ранее в мировой экономике доминировали крупные капиталы и масштабное производство, то в настоящее время все более важное значение приобретает развитие малых и средних

компаний, быстро реагирующих на инновации, настроенных на изменения рынка, способных создавать высокую добавленную стоимость при более низких затратах капитала. Эффективное управление таким сектором экономики, определение его стратегических направлений развития требует особенного акцента на местном самоуправлении и даже повышает его значимость в сравнении с прежним централизованным стилем принятия решений.

Среди отечественных специалистов по региональной экономике, среди них М.И.Долишний, Н.Г.Чумаченко, А.И.Амоша, Н.Д.Прокопенко, Б.Т.Клияненко, В.Н.Василенко, В.Ф.Янукович и др., нет разногласий в вопросе о том, что без учета региональных особенностей, интересов и возможностей регионов нельзя управлять процессами социально-экономического развития Украины. Из этого вытекает, что при разработке и реализации государственной политики, как минимум, важная роль должна отводиться региональным аспектам развития, а как максимум, в каче-

©В.И.Дубницкий, 2003