



УДК 005.96(075.8)

© Аюшиева Л.К., Суслов Д.К

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА,
КАК МЕТОДА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ**

Аннотация: В статье рассматриваются теоретические аспекты формирования мотивации, где раскрыты основные методы и приемы их использования, а так же рассмотрены вознаграждения, как элемента мотивационной сетки социально-экономической системы.

Ключевые слова: мотивация, человеческие ресурсы, методы мотивации, труд, мотив.

© Aushieva L.K., Suslov D.K.

**THEORETICAL ASPECTS OF LABOR MOTIVATION, AS A METHOD
OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE SOCIO-ECONOMIC
SYSTEM**

Abstract: The article deals with the theoretical aspects of formation of motivation, which covers the main methods and techniques of their use, as well as consider remuneration as a motivational element mesh of social and economic system.

Keywords: Motivation, human resources, methods, motivation, work, motive.

Мотивация определяется как движущая сила деятельности и как параметр, который во многом определяет эффективность этой деятельности. Во многих системах управления персоналом мотивация персонала выдвигается на первый план. Как правило, главное, чего ждут в результате внедрения систем мотивации персонала, – это повышение производительности работы. Однако очень часто вопрос мотивации персонала рассматривается слишком узко - только как материальное стимулирование. Данная составляющая мотивации неоспорима, без



достойной оплаты труда очень сложно требовать от сотрудников высокой эффективности труда. Однако это только один аспект мотивации труда. Стоит принимать во внимание другую составляющую мотивации – внутреннее ощущение интереса к выполняемой работе, стремление к профессиональным достижениям.

Несмотря на большое число работ в области мотивации, поиски новых форм мотивации труда продолжают. Так, представляют интерес с точки зрения использования в России формы мотивации труда, которые применяют в ряде стран Западной Европы и США. В исследованиях мотивации труда, выполненных Н. Алкулой в Финляндии, обращается внимание на то, что работники организации проводят в ней значительную часть времени. Поэтому важно окружение, в котором они хотели бы работать, ожидания людей по поводу работы. При рассмотрении этой проблемы Н. Алкула выделяет 2 аспекта:

1. Количественный аспект - какое место в жизни занимает работа, или «центральность работы». При этом выделяются следующие аспекты: рабочее время (автор делает оговорку, что нет прямой корреляции между рабочим временем и местом, которое работа занимает в жизни человека); семейный статус (чем большее значение имеет семья, тем меньше время уделяется работе и, наоборот); половой аспект (влияние пола может быть интерпретировано как индикация традиционных половых ролей не только внутри семьи, но и более общем смысле как показатель женского и мужского самопознания, независимо от семейного статуса).

2. Качественный аспект, в котором фигурирует понятие «работа для вознаграждения» и ставится вопрос, какого рода вознаграждение превалирует.

Данные аспекты оказывают влияние на мотивацию работников. Мотив труда возникает только в том случае, когда трудовая деятельность является, если не единственным, то основным условием получения блага. Большое значение для формирования мотивов труда имеет оценка вероятности достижения цели. Если полученные блага не требуют особых усилий, либо их трудно получить, то мотив



не формируется. Формирование мотива труда происходит в том случае, когда в распоряжении управляющего компанией имеется необходимый набор благ, соответствующий социально-обусловленным потребностям человека. При этом для получения благ требуются личные трудовые усилия работника, а трудовая деятельность позволяет работнику получить эти блага с меньшими материальными и моральными издержками, чем любые другие виды деятельности.

Группа ведущих мотивов, определяющих поведение человека, получила название мотивационного ядра (комплекса), структура которого зависит от конкретной трудовой ситуации (потребности в безопасности). В мотивационное ядро входят: а) мотивы обеспечения, которые связаны с совокупностью материальных средств, необходимых для обеспечения благополучия работника и его семьи (они отражаются в материальной заинтересованности работника, в его ориентации на заработок); б) мотивы признания, которые состоят в стремлении работника реализовать свои потенциальные возможности в процессе трудовой деятельности; в) мотивы престижа, выражаемые в стремлении работников реализовать свою социальную роль, принять участие в общественно значимой деятельности. Сила мотива зависит от актуальности той или иной потребности для работника, поскольку, чем насущнее нужда в том или ином благе, тем сильнее стремление получить его. Поэтому работник будет действовать более активно для его достижения. В связи с этим, представляет определенный интерес «индекс рабочих усилий», предложенный Н. Алкулой:

$$s = \frac{w}{c}$$

где w - количество рабочих дней; c - общее количество дней. По расчетам для стандартной европейской семьи данный индекс усилий равен 0,36.

В России применяется индекс рабочих усилий, который рассчитывается по формуле:



$$s = \frac{\bar{D}}{\sum D}$$

где \bar{D} - среднее число дней работы на одного работника; $\sum D$ – число календарных дней в году.

По результатам, проведенного анализа индекс рабочих усилий в компании ООО «Пронто-Улан-Удэ» выше, чем среднеевропейский и составил в 2014 г. - 0,48, а в 2015 г. - 0,52. Данные показатели свидетельствуют о растущей интенсивности работы персонала компании.

Одним из факторов, который оказывает влияние на мотивацию работника, является система потребностей. Количество и разнообразие потребностей огромно. В теории менеджмента они подразделяются на первичные и вторичные. Первичные потребности обусловлены физиологией человека и, как правило, являются врожденными. Вторичные вырабатываются в ходе развития и обретения жизненного опыта и по своей природе являются психологическими. Потребности невозможно непосредственно наблюдать или измерить. Об их существовании можно судить по поведению людей.

Современный менеджмент в управлении человеческими ресурсами использует достижения таких наук, как психология, социология, статистика. В зависимости от специфики решаемых задач целесообразно сочетание различных методов анализа. Например, возможно комплексное применение индексного и регрессионного анализа, расчет показателей динамики на основе аналитического выравнивания временных рядов. Это может быть полезно и в прогнозировании отдачи инвестиций в человеческий капитал компанией. Применение материальных стимулов мотивации труда компанией должно быть эффективным.

Для выбора методов, которые могут быть использованы в решении задач анализа потребностей и мотивации работников, может быть рекомендован следующий подход:

1. Постановка цели.
2. Уточнение круга решаемых задач.



3. Формулировка ожидаемых результатов.

4. Обоснование изучаемых показателей, их сущности, методики расчета и взаимосвязей.

5. Решение проблемы сбора и обработки информации.

6. Оценка полученных результатов.

Специфика изучаемых показателей и имеющаяся информация определяют выбор метода статистического анализа.

Обоснованность принимаемых управленческих решений чрезвычайно важна, так как степень удовлетворения, полученная при достижении поставленной цели, повлияет на поведение человека в сходных обстоятельствах в будущем. Ведь люди стремятся повторять то поведение, которое ассоциируется у них с удовлетворением потребности. Поэтому менеджеры компании должны создавать такие ситуации, которые позволяли бы людям чувствовать, что они могут удовлетворить свои потребности посредством определенного типа поведения, приводящего к достижению целей организации. Знание менеджерами по персоналу истинных мотивов поведения работников позволит сохранять хороших специалистов и предупреждать конфликты в коллективе.

Побуждением людей к эффективной работе служит вознаграждение. При этом в совокупности с понятием «мотивация» термин «вознаграждение» имеет более широкий смысл, чем деньги или удовольствие, поскольку понятия ценностей у людей специфичны. Поэтому различна и оценка вознаграждения, его относительной ценности.

Любой руководитель компании может иметь дело с двумя типами вознаграждений: внутренние и внешние. В первом случае вознаграждение дает сама работа (чувство достижения результата, содержательность и значимость работы, самоуважение). Характер отношений с коллегами в процессе работы тоже может рассматриваться как внутреннее вознаграждение, если эти отношения демонстрируют взаимопонимание между сотрудниками. Для внутреннего



вознаграждения необходимы соответствующие условия работы и четкая постановка задачи.

Внешнее вознаграждение представляет собой такой тип поощрения, который возникает не непосредственно от самой работы, а дается организацией. С мотивационной точки зрения его можно определить, как стимулирование труда, которое является ориентацией на фактическую структуру ценностных устремлений и интересов работников на более полную реализацию человеческого потенциала.

Мотивация и стимулирование как методы управления человеческими ресурсами взаимно дополняют друг друга. При этом необходимо учитывать следующие аспекты: 1) люди, работая в организации, стремятся чего-либо достичь или избежать, реализуя собственные интересы; 2) индивидуальные мотивы в высшей степени субъективны и сложны, поэтому на них может влиять даже настроение работника; 3) в виду более простой определенности и ясности материальных мотивов в компаниях больше внимания уделяется материальным стимулам, а весь комплекс мотивов не используется; 4) мотивы, цели организации и индивидуальные цели могут быть несовместимы между собой; 5) не существует оптимальных методов мотивации, поэтому руководитель должен использовать весь комплекс элементов мотивационного механизма.

Таким образом, особая роль в процессе мотивации принадлежит мотиву, который, с одной стороны, является связующим звеном между потребностями человека и его поведением, а, с другой стороны, является его внутренним побудителем к действию. В структуру мотива входят: потребность, которую хочет удовлетворить работник; благо (вознаграждение), способное удовлетворить эту потребность; действие, необходимое для получения блага. Мотивации работников должны быть учтены компанией при разработке стратегии управления человеческими ресурсами.



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Огнев А.С. Организационное консультирование в стиле коучинг.- СПб.: Речь, 2013.
2. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Апенько С.Н., Мерко А.И. Мотивация персонала: Учебное пособие. Практические задания (практикум). – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2013. – 640 с. 48.
3. Одегов Ю.Г., Федченко А.А., Дашкова Е.С. Мотивация трудовой деятельности: 14 Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство «Альфа-пресс», 2014. – 336 с.;
4. Перикатов А.Б. Консалтинговые услуги по управлению корпоративной собственностью.- СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2013.
5. Плотинский Ю.М. Теоретические и эмпирические модели социальных процессов.- М.: Логос, 1998.
6. Попов С. Г. Управление персоналом: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Ось – 89, 2012. – 275 с. 53.
7. Разинкин М.А. Разработка системы вознаграждения, основанной на системе сбалансированных показателей // Персонал-Микс. 2014. № 11-12
8. Акопян Д.А. Совершенствование функционального содержания мотивации как фактор развития организации. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Самара, 2007.
- 9.. Актянов Д.В. Бонусные и опционные программы для топ-менеджеров. Порядок разработки: практическое пособие / Д.В. Актянов. – М.: КНОРУС, 2012. – 152 с.
10. Баранова И.П. Организационное поведение: учеб. пособие / И.П. Баранова. – М.: Маркет ДС, 2007. – 168 с.
11. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: учебник / Н.П. Беляцкий. – 2-е изд. – Минск: Современная школа, 2014. – 448 с.



ИЗВЕСТИЯ

ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Бурятского государственного университета
5/2016

Автор: Суслов Дмитрий Константинович

Место учебы: Бурятский государственный университет, ИЭУ, кафедра менеджмента

Место работы: ООО «Пронто-Улан-Удэ», специалист сайта job.ru.

Научный руководитель: Аюшиева Лариса Климентьевна, к.э.н., доцент

Author: Suslov Dmitrii Konstantinovich

Place of study: Buryat State University, Institute of economics and management, management Department.

Place of work: Ltd «Pronto-Ulan-Ude», job.ru Site Specialist

Supervisor: Aushieva Larisa Klimentevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor