

МОТИВАЦИОННЫЕ ТЕОРИИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИЙ

Зверева Галина Николаевна

кандидат экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный аграрный университет»
кафедра «Менеджмент»
г. Волгоград, Российская Федерация.
E-mail: gzvereva@list.ru

Аннотация: Специфика современного менеджмента состоит в его направленности на обеспечение рационального ведения хозяйства в условиях дефицитности ресурсов. Важным резервом повышения эффективности управления организацией является система мотивации труда персонала. В статье рассмотрены основные содержательные теории мотивации. Сделан акцент на искусство управления менеджеров, которое заключается в индивидуальном подборе мотивирующих факторов для работников. Предложена модель воздействия внешних мотивирующих и внутренних мотивационных факторов на потребности работника в организации..

Ключевые слова: мотивация, потребность, агробизнес, АПК, мотивирующие и мотивационные факторы.

JEL: J24; J28; M12; Q13

MOTIVATIONAL THEORIES IN ESTABLISHMENTS' MANAGEMENT SYSTEM

Zvereva Galina Nikolaevna
Candidate of economical sciences
Associate Professor at the Department «Management» at the Volgograd state agrarian university
Volgograd, Russian Federation

Abstract: The specificity of modern management is in its focus on ensuring the economy rational management in the conditions of resources scarcity. The system of staff work motivating is the important reserve for the establishment's management effectiveness improving. The author considers main substantive theories of motivation in the article. The emphasis based on the skill of managing managers which consist in the individual selection of motivating factors for employees. The relationship of external motivating and internal motivational factors to human needs is shown here.

Keywords: motivation, need, agribusiness, Agricultural Industrial Complex, motivating and motivational factors.

В современной экономической ситуации все более востребованным становится сотрудник, обладающий глубокими специальными знаниями, генерирующий идеи и творчески реализующий их в прагматике профессиональной деятельности. В подобных условиях возрастает актуальность гуманитарного подхода, который ориентирован на личность как неразложимый, обладающий априорной целостностью феномен. Стабильность, устойчивость личности и в то же время ее гибкость, способность изменяться, выходить за свои пределы, превосходить себя, реализующаяся в ценностно-мотивационном универсуме специалиста, должна быть в полной мере использована менеджментом организации, тем более что требования к качеству управленческой деятельности становятся все более высокими.

Эффективное управление нереально без осмысления мотивов и потребностей человека, а также правильного применения стимулов к труду. И в отечественной, и в иностранной практике проблемы повышения эффективности работы сотрудников организаций (предприятий) продолжают оставаться актуальными и постоянно изучаются различными исследователями [1].

Что побуждает человека к интенсивной работе, что вдохновляет его на плодотворный труд? Познания в сфере теоретических основ мотивации необходимы для того, чтобы изучить

мотивационную ситуацию в собственном трудовом коллективе и принять меры к устранению негативных тенденций.

Экономические реформы в сфере АПК существенно увеличили значимость сотрудников в создании условий для результативного функционирования организаций агропромышленного комплекса. От их умений и знаний в области технологий аграрного производства зависит успешное развитие агробизнеса. Проблема закрепления руководителей и специалистов в сельском хозяйстве имеет непосредственное отношение к вопросу мотивации управленческого труда в рыночных условиях.

Одним из действенных инструментов управления в организации является качественно разработанная и правильно используемая система мотивации. Мотивация персонала – одно из наиболее сложных направлений деятельности руководителя организации, а умение мотивировать подчиненных – большое искусство. Мотивация играет на предприятии ведущую роль и является главной составляющей интересов сотрудников. Мотивация немаловажна в производительности предприятия в целом [2].

Мотивация – это душевное состояние человека, находящееся под внешним или внутренним воздействием и связанное с его потребностями, оно инициирует, провоцирует и ориентирует действия на достижение задуманной цели. Если человек будет активно действовать, у него будут высокие возможности удовлетворить разные потребности [3]. Следует отметить, что поступки человека всегда мотивированы.

На сегодняшний день в агробизнесе, а особенно в сельскохозяйственном производстве, можно наблюдать сильную нехватку и текучесть сотрудников. Молодые специалисты, только окончившие аграрные учебные заведения, редко трудоустраиваются на селе [4]. А многие организации АПК пока не умеют закреплять ценных сотрудников надолго. Руководители питают иллюзии, что любого сотрудника, без учета его способностей, можно использовать на любой работе, получая от него через систему мотивационных факторов максимальную отдачу.

Огромное влияние на процессы мотивации человека оказывает уровень развития производительных сил, состояние современных технологий научно-технического прогресса. Все это способствует не только появлению новых товаров, услуг и т.д., но и изменению личных, социальных потребностей человека. Вместе с этим развиваются духовные и интеллектуальные потребности человека, которые актуализируют в нем потребности творческого (креативного) характера, реализуемые в выполняемой работе. Здесь происходит переkreщивание личных интересов индивида и интересов коллектива, в котором он трудится.

Создавая в организации систему мотивации, менеджеры должны иметь в виду, что человек индивидуален как по своему мышлению, так и по своему развитию, физическим качествам, способностям и по характеру в едином механизме, который призван работать без сбоев. Также необходимо учитывать психологический тип работника, принимать во внимание то, что человек может быть способен к одним видам работ, а для других совершенно бесполезен. Мотивация, разработанная без учета данных особенностей, будет малоэффективной, как бы ни старалось руководство организации.

Актуальность темы заключается в исследовании содержательных теорий мотивации, основывающиеся на идентификации внутренних побуждений, именуемых потребностями, которые заставляют людей действовать так, а не иначе, и предложении инструментария для этой идентификации.

А. Маслоу – один из известнейших представителей бихевиористского направления в ряду учений об управлении. В разработанной им концепции иерархии потребностей [5] человек движется к вершине снизу вверх, удовлетворяя свои потребности. Не удовлетворив свои потребности в процессе конкретной работы, сотрудник будет искать возможность их удовлетворения, побуждая

себя максимально выкладываться, и, если не достигает своей цели, он уходит искать работу в другую организацию, где ему будут предложены оптимальные мотивирующие факторы.

Движение вверх в пирамиде начинается с удовлетворения физиологических потребностей, иногда даже неосознанных, удовлетворение которых необходимо для выживания. Потребность в безопасности, по А. Маслоу, обладает высокой значимостью, но не для всех типов людей, а лишь для определенной группы – в противном случае человечество никогда не смогло бы освоить сложные профессии, сопряженные с риском для жизни и здоровья и требующие максимальной устойчивости к страху, боли и стрессовым ситуациям. Полагаем, что необходимо учитывать безопасность труда во всех сферах деятельности дифференцированно в пределах особенностей специфики деятельности организаций.

Необходимость в удовлетворении потребности принадлежности и причастности, согласно А. Маслоу, испытывает малая часть общества. Дружба, любовь, преданность коллективу – данные факторы носят в достаточной степени внешний характер. Они не являются определяющим мотивирующими факторами, сфера воздействия которых охватывала бы весь коллектив, однако руководителю необходимо принимать их во внимание ввиду их существенной психологической значимости для индивида. Для всего коллектива необходимо формировать благоприятный микроклимат, создавать оптимальные условия для работы, справедливо стимулировать работников, что в целом будет одним из сильных мотивирующих факторов.

Потребность в самовыражении – это, прежде всего, реализация внутренних мотивационных факторов человека. Данные факторы необходимо выявлять при приеме человека на работу, предлагая будущему сотруднику соответствующие объемы работ и соответствующую должность, где он не только будет реализовывать имеющиеся способности, но и сумеет организовать рабочий процесс таким образом, который положительно отразится на результатах всего коллектива и организации в целом.

Изучая ERG – теорию К. Альдерфера [6], отметим, что процессы фрустрации (процесс движения вниз) чаще происходят с людьми посредственными, не обладающими достаточными способностями, знаниями, опытом работы, психически неустойчивыми и др. Применение этой теории на практике в организации агробизнеса возможно при дефиците ресурсов. Работник, получая возможность на более низком уровне удовлетворить свои потребности, воспринимает это как потенциал мотивирования и может включиться в процесс с повышенным интересом.

Концепция МакКлелланда, связанная с изучением влияния потребностей достижения (соучастия и властвования), определяет мотивацию человека к деятельности. Такая мотивация может быть полезной и распространяться только на человека, у которого данные потребности сильно выражены под воздействием жизненных обстоятельств, опыта, обучения, практических навыков [7].

Установленная МакКлелландом потребность достижения проявляется в стремлении человека достигать стоящие перед ним цели более эффективно, чем он это делал ранее. Люди с высоким уровнем потребностей достижения предпочитают самостоятельно ставить себе цели, выбирая умеренно сложные, подстраивая их под себя, чтобы быть уверенным в выполнении. Такие люди всегда опасаются выбора высоких рискованных целей, опасаясь не достичь результата, что не всегда идет на пользу организации. Определение мотивирующих факторов должно происходить по психологическому типу.

Потребность соучастия, предложенная МакКлелландом, равнозначна теории А. Маслоу в части потребности в принадлежности и причастности. Оба ученых теоретически усматривают у людей потребность быть на виду, чтобы о них говорили, их уважали, чтобы все знали об их хороших результатах работы, с ними дружили. Такие люди в коллективах есть, к ним также применяются соответствующие мотивирующие факторы.

Потребность властвовать выделяется у двух типов людей. Первые хотят властвовать, чтобы

властвовать, т.е. командовать людьми, их не интересуют дела организации. Они сосредоточены на удовлетворении своих личных интересов без учета коллективных. Люди второй группы стремятся к власти, чтобы управлять и, в конечном итоге, получать высокие результаты работы организации в целом. Выявлять такие потребности у соискателей необходимо при приеме на работу, чтобы дать возможность реализоваться и тем, и другим с минимальным ущербом для организации и максимальным для них.

Интересное исследование мотивирующих и демотивирующих факторов, влияющих на поведение человека в организации, провел совместно со своими коллегами Ф. Герцберг [8]. Он сделал вывод о том, что обретение удовлетворенности и нарастание неудовлетворенности под воздействием условий труда не взаимосвязаны. Таким образом, устранение факторов, провоцирующих рост неудовлетворенности, связанной с условиями труда, мало влияет на рост удовлетворенности работника в целом. Применение данной теории требует обязательного учета темперамента работника. Так, например, меланхолику все равно, что происходит внутри организации, лишь бы его не трогали, он делает свое дело и делает его хорошо независимо от воздействия мотивирующих факторов. Людям с таким типом характера важнее, чтобы работодатель выполнял все условия по контракту, не ущемлял его интересов – это является для него сильной внутренней мотивацией, т.е. он удовлетворен собой и всем, что вокруг него.

Проанализировав известные содержательные теории мотивации, пришли к убеждению в том, что для выстраивания эффективной системы мотивации труда персоналу организации необходимо учитывать и сочетать внутренние мотивационные и внешние мотивирующие факторы. Отмечая значимость этих двух факторов, Э. Деминг писал: «Мы должны понимать и ценить внутреннюю мотивацию и должны осознать опасность и потери, возникающие в результате нашей зависимости от внешней мотивации» [9, с.247].

Искусство управления заключается в индивидуальном подборе мотивирующих факторов для работников, которые, в свою очередь, станут элементами мотивации трудового поведения и максимальной отдачи в выполняемой работе.

На рисунке 1 показана предложенная модель взаимосвязи внешних мотивирующих и внутренних мотивационных факторов, воздействующих на потребности человека.

Внутренние мотивационные факторы предлагаем рассматривать как движение от первичных потребностей человека до высших духовных и интеллектуальных. По аналогии с пирамидой А. Маслоу первыми выступают физиологические потребности и потребности безопасности. Структура личных потребностей меняется в результате повышения степени удовлетворения материальных потребностей, но круг личных потребностей усложняется. Труд становится средством удовлетворения потребностей физического существования. Удовлетворение многих духовных и социальных потребностей в сфере труда превращает его в самоцель.

Внешние мотивирующие факторы прямо пропорционально влияют на внутреннюю мотивацию человека к достижению им высоких результатов труда. Позитивная реакция менеджмента на результат труда повышает самооценку работника, и напротив, если успехи не замечены, то нет удовлетворенности от работы.

На первом уровне выступают физиологические потребности и, соответственно, на втором потребности в безопасности. Структура личных потребностей изменяется в результате повышения степени удовлетворения материальных потребностей, но, в силу индивидуальных способностей и опыта человека, круг личных потребностей усложняется.

Внешнее мотивирующее воздействие на втором уровне должно осуществляться через систему мер социального страхования. Следует создавать правила регулирования деятельности работников в зависимости от условий, в которых они трудятся. Так, работники, чья деятельность связана с риском для жизни и здоровья, должны иметь льготное пенсионное обеспечение, дополнительные

дни отдыха, повышенную заработную плату, а надежность выполнения всех этих условий должна быть закреплена юридически.



Рисунок 1 – Взаимосвязь внешних мотивирующих и внутренних мотивационных факторов воздействующих на потребности человека [авторский, по результатам исследования]

Немаловажным мотивирующим фактором должен стать созданный благоприятный морально-психологический климат в коллективе, что положительно влияет на здоровье людей и позволяет минимизировать потери и трудности.

Способности человека, не зависящие от внешней мотивации, составляют третий уровень. Индивидуально-психологические особенности человека должны выявляться при приеме на работу, поскольку они влияют на успешность выполнения им какой-либо деятельности. Менеджменту современной организации необходимо заниматься психологическим исследованием человека в процессе его трудовой деятельности и определять оптимальный для него круг обязанностей, акцентируя внимание на взаимосвязь способностей работающих, которые окажут положительное влияние на тот или другой процесс работы.

Четвертый уровень представлен потребностью в самовыражении, что соответствует внутренней мотивации человека. Второй и третий уровни психологически подготавливают работника в виде предоставления ему соответствующего места работы.

Потребность в самореализации занимает пятый уровень. Она выражается в стремлении человека к наиболее полному использованию своих знаний, способностей, умений, навыков, опыта. Руководство проявляет к подобным работникам непринужденное внимание в виде похвалы, благодарности, а в коллективе они пользуются уважением. Такие сотрудники созидательны, независимы во мнениях, охотно идут на контакт, с ними считаются и равняются на них.

База для шестой ступени подготовлена пятью предыдущими уровнями. Работник, удовлетворив свои внутренние мотивационные потребности при грамотном менеджменте, основанном на учете влияния внешних мотивирующих факторов, стремится получить признание.

Седьмой уровень, безусловно, не для всех, поскольку не всем даны способности и талант. Талант есть высокий уровень развития специальных способностей. Равно как и способности, талант проявляется в деятельности, которая у талантливого человека отличается принципиальной новизной

и оригинальностью подхода [10]. Результаты труда на этом уровне достигаются благодаря гибкости ума, богатой фантазии, заинтересованности и сильной воли человека.

Таким образом, проблема построения системы мотивации труда в современном производстве и, в частности, в сфере агробизнеса, приобретает все большую значимость. Мотивационные воздействия, учитывающие внутреннюю мотивацию человека, должны охватывать весь трудовой процесс, начиная с момента выбора сотрудником места работы, включая его вклад в повышение качества коллективного труда и заканчивая удовлетворением его потребностей. Взаимодействие менеджмента организации и работника позволяет достичь высоких показателей на всех уровнях управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Усик Н.И. Рецензия на книгу Киселева А.А. «Современные проблемы управления и менеджмента в отечественной науке и практике» / Н.И. Усик // Теоретическая экономика. - 2015. - № 6. - С. 57-62. [Электрон. ресурс] – Режим доступа: <http://theoreticaleconomy.ru>
2. Жукова Т.В. Факторные оценки удовлетворенности работников вознаграждением за труд / Т.В. Жукова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - М. 2015.- №2. - С. 52-53
3. Зверева Г.Н., Гамбург С.А, Скнарин О.В. Использование инновационных проектов в управлении агроформирований / Г.Н. Зверева, С.А. Гамбург, О.В. Скнарин // London Journals in Economics, Marketing, Finance, Business and Innovation. - 2015.- № 4.- С.30-33.
4. Мотивация. [Электрон. ресурс] – Режим доступа: http://www.labex.ru/page/m_book_15.html
5. Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): Монография / А.Е. Боковня. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 144 с.
6. Практика менеджмента: мотивация персонала: мировой опыт. - [Электрон. ресурс] – Режим доступа: http://www.socioego.ru/teoriya/istoch/zanc/zan_motiv4.html
7. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. [Электрон. ресурс] – Режим доступа: <http://galyautdinov.ru/post/soderzhatelnye-teorii-motivacii>
8. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): Монография / Б.М. Генкин. - М.: Норма: ИНФРА-М, 2011. - 352 с.
9. Нив Г.Р. Пространство Доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса / Г.Р. Нив. Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 370 с.
10. Маклаков А.Г. Общая психология / А.Г. Маклаков. - СПб.: Питер. - 2008. - 583с