

УДК 316

Бурмистров Сергей Владимирович

кандидат экономических наук,
доцент кафедры управления персоналом и социологии,
Ростовский государственный экономический университет
salon50@list.ru

Волочай Анна Владимировна

кандидат философских наук,
доцент кафедры управления персоналом и социологии,
Ростовский государственный экономический университет
anna64.01@eandex.ru

Самыгин Сергей Иванович

доктор социологических наук,
профессор кафедры управления персоналом и социологии,
Ростовский государственный экономический университет
darya.maksimovich@gmail.com

Sergey V. Burmistrov

Candidate of economic sciences, the associate professor
Of personnel management and sociology of the Rostov state economic university
salon50@list.ru

Anna V. Volochay

Candidate of Philosophy, the associate professor
Of chair of human resource management and sociology
Rostov state economic university
anna64.01@eandex.ru

Sergey I. Samygin

Doctor of Sociology, Professor
Of chair of human resource management and sociology
Rostov state economic university
darya.maksimovich@gmail.com

**МОТИВЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

**MOTIVES OF LABOR ACTIVITY IN THE ORGANIZATION
PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM**

Аннотация. Статья посвящена вопросам рассмотрения мотивов трудовой деятельности в системе управления персоналом организации. Авторами представлена мотивационная структура личности, в основу которой положена концепция А. Маслоу, рассмотрены условия, при наличии которых формируются мотивы труда, а также показана классификация основных видов мотивов к труду.

Ключевые слова: *мотивы трудовой деятельности, управление персоналом, руководитель, организация, структура мотивов, сотрудник.*

Abstract. *The article is devoted to the consideration of motives of work in the personnel management system of the organization. The authors present the motivational structure of the personality, which is based on the concept of A. Maslow. the conditions under which labor motives are formed are considered, and the classification of the main types of motives for work is also shown.*

Keywords: *motives of work, personnel management, leader, organization, structure of motives, employee.*

Современному эффективному руководителю, наряду с пониманием мотивов поведения персонала организации, стало необходимо владеть умениями и навыками социально-психологического влияния на персонал, формировать в процессе управленческой деятельности такое организационное поведение сотрудников, которое соответствовало бы наивысшей трудовой результативности организации.

Научный и социальный интерес к исследованию мотивов трудовой деятельности персонала определен тем, что их специфика, различный уровень мотивации к труду обусловлен особенностями социального расслоения и «состоянием уровня жизни самих работников, для большинства из которых труд за плату является основным источником существования, а экономические условия жизни социально принудительными» [1, с. 4].

Бесспорно, мотивация ориентирована на процесс и имеет прямое отношение к выбору поведения, направлению усилий, целям и вознаграждению, на которое рассчитывают сотрудники в результате выполнения своих функционально-трудовых обязанностей. Так, Г.Н. Сартан, А.Ю. Смирнов, В.В. Гудимов, Н.В. Подхвятилин и М.Р. Алешунас в своей коллективной работе, посвященной новым технологиям управления персоналом, подчеркивают, что одной из сложнейших задач в области мотивации и определении мотивов трудовой деятельности, с которой сталкиваются руководители современных организаций, «заключается в том, чтобы лучше оценивать и диагностировать именно конкретные ожидания и желания своих работников» [2, с. 112].

Мотивам трудовой деятельности в системе управления персоналом организации посвящены работы многих российских исследователей, в числе которых: В.Г. Башарина, И.И. Галимова, В.А. Караваева, О.А. Никифорова, Г.Н. Сартан, А.Ю. Смирнов, М.Л. Цибаева и др. По мнению В.Г. Башариной, система мотивов должна базироваться на определенную базу, а именно – нормативный уровень трудовой деятельности в практике менеджмента [3].

Поскольку личностный (профессиональный) успех – это в той или иной степени реализованные цели, любому руководителю важно определять эти цели совместно с персоналом. При этом крайне желательно сформировать в организации такие условия труда, которые позволяют ее работникам наилучшим образом использовать собственные возможности [4].

Что же представляет собой мотив трудовой деятельности в системе управления персоналом организации?

Как известно, мотив – это некая внутренняя интенция, побуждение, импульс или намерение, заставляющее личность (в рамках трудовой деятельности) действовать определенным образом. К.К. Платонов определяет мотивацию как «процесс действия мотива; совокупность стойких мотивов при наличии доминирующего, выражающая направленность личности, ценностные ориентации и определяющая ее деятельность» [5, с. 71].

Конечно, руководитель имеет возможность воздействовать на своих подчиненных и заставлять их функционировать на работе вопреки их внутренним личностным стремлениям, желаниям и мотивам по той причине, что у него имеется власть – как важный инструмент принуждения к труду. Однако современный грамотный руководитель, владеющий эффективными способами управления персоналом, как правило, избирает иной путь. И первый шаг заключается в том, чтобы узнать и понять мотивы персонала, находящегося в его ведении, изучить в целом мотивационную структуру поведения всякого человека, становящегося на путь трудовой деятельности. Хороший руководитель знает, что значительные преимущества заложены во включении имеющихся мотиваций [6].

Мотивы труда формируются при наличии следующих условий:

- если в распоряжении субъекта управления имеется необходимый набор благ, соответствующий социально детерминированным потребностям человека;

- в случае, если для получения тех или иных благ требуются личные трудовые усилия сотрудника организации;

- если трудовая деятельность дает возможность сотруднику получить блага с меньшими материальными и моральными издержками, нежели любые другие виды деятельности [7].

Стоит отметить, что существенное значение для формирования мотивов трудовой деятельности имеет оценка степени достижимости целей. Если получение желаемого (жизненно необходимого) блага не требует затраты сверхсильного напряжения либо это благо очень трудно получить, иными словами, необходимы большие усилия, то мотив трудовой деятельности, зачастую, не формируется. В обоих случаях работник будет пассивен. При наиболее частом повторении ситуаций подобного рода у работника появляется т.н. феномен выученной беспомощности, который препятствует трудовой мотивации и исключает трудовую активность [8].

Мотивы трудовой деятельности благополучно формируются лишь в том случае, когда трудовая деятельность является если не единственным, то главным условием получения блага. Однако, если критерием в распределительных отношениях служат разнообразные статусные различия (такие, например, как занимаемая должность, квалификационные разряды, ученые степени, звания и пр.); стаж работы, принадлежность к определенной социальной группе (например, человек с ограниченными возможностями здоровья, инвалид, участник военных действий, мать-одиночка, многодетная

мать и т.д.), то в таком случае формируются мотивы продвижения по служебной лестнице, получение более высокого разряда, степени или звания, закрепления за определенным рабочим местом. Причем, эти мотивы не обязательно предполагают трудовую активность работника, поскольку могут достигаться с помощью других видов деятельности.

Зададимся вопросом, каким образом может выглядеть мотивационная структура личности и как на мотивы можно воздействовать руководителю организации?

Итак, обобщенную структуру мотивов, определяющих заинтересованность персонала, представляется возможным и целесообразным охарактеризовать в соответствии с концепцией А. Маслоу (пирамида потребностей) [9].

- На первом уровне лежат мотиваторы (потребности, мотивирующие факторы) здоровья, жизнеобеспечения (жилищные условия, питание, лечение, рабочая часовая недельная нагрузка, график работы, сон, отдых и прочие жизненно важные мотиваторы).

- На втором уровне, в соответствии с пирамидой, располагаются мотивы безопасности, рабочего комфорта (организация труда, комфортные безопасные рабочие условия, гарантия занятости, безопасное оборудование).

- Третий уровень составляют мотивы общения, социальной коммуникации, связанные с чувством принадлежности к какой-либо профессиональной группе, стремлением ощущать себя полезным и значимым (трудовые отношения в коллективе, сотрудничество, компромисс, дружба, здоровая конкуренция, информированность).

- Четвертый уровень касается мотивов профессионально-трудового успеха, уважения, признания, профессионального престижа, продвижения по служебной лестнице, потребности в адекватной положительной самооценке. Если эти мотивы реализуются, то работник обретает уверенность в себе и своих силах, что оказывает благоприятное воздействие на стимулирование трудовой деятельности и открывает горизонты эффективного управления таким персоналом в организации.

Наконец, пятый уровень также, как и в общеизвестной пирамиде А. Маслоу, имеет отношение к мотивам самореализации, самовыражения (самоактуализации) в трудовой деятельности (реализация творческого личностного потенциала работника, развитие трудовых способностей, повышение квалификации, личностный рост, и, как следствие, - возможность внести личный вклад в развитие организации).

В.А. Караваева предлагает свою характеристику структуры мотивов трудового действия. По ее мнению, эта структура формируется из трех связанных между собой компонентов:

1) сознание личностью своих потребностей, удовлетворение которых представляется возможным посредством трудовой деятельности;

2) представление о благах, которые каждый работник имеет возможность получить в качестве вознаграждения за свой труд;

3) внутреннее мысленное построение того процесса, «посредством которого осуществляется связь между потребностями и теми конечными благами, которые их удовлетворяют» [10, с. 124].

Таким образом, при понимании структуры мотивов трудовой деятельности и учете ее руководителю становится проще организовать систему управления персоналом организации.

Наряду с предложенной структурой мотивов трудовой деятельности менеджерам любого звена при управлении персоналом важно осознавать классификацию основных видов мотивов к труду. Эти мотивы также вполне вписываются в структуру мотивов, определяющих заинтересованность персонала в трудовой деятельности.

Итак, мотив социальности, связанный с потребностью каждого индивида быть в коллективе. Этот мотив «работать в хорошем коллективе», по мнению большинства российских социологов, входит в лидирующие группы ориентации российского работника [11].

К мотиву социальности тесно примыкает мотив самоутверждения, который наблюдается практически у каждого работника как молодого, так и зрелого возраста. Мотив самоутверждения, на наш взгляд, характеризует третий уровень пирамиды потребностей А. Маслоу.

Не менее важным является мотив стабильности, надежности (безопасности – по А.Маслоу), который присутствует в том случае, если предпочтение персонала отдается стабильной трудовой деятельности и надежности существования. По разным причинам (социально-историческим, гендерным, этнокультурным и пр.), доля россиян, ориентирующихся на надежность и стабильность, значительно выше доли тех нонконформистов, кто предпочтение отдает в пользу предпринимательства и рискогенной деятельности.

Мотив приобретения нового (знаний, умений, трудового опыта, материальных вещей) лежит в основе многих элементов воздействия в практике управления персоналом. В особенности, он важен в среде высококвалифицированных специалистов.

Мотив социальной справедливости, который устанавливается в любой организации и оказывает немаловажное влияние на трудовую мотивацию. Бесспорно, что несоблюдение правил социальной справедливости руководителем, с позиций персонала организации, ведет к демотивации и снижению трудовой активности [12].

Мотив социального доверия или доверительной коммуникации, возникающий у членов трудового сообщества, связанный с ожиданием того, что другие члены (в т.ч. и руководители) будут вести себя более или менее предсказуемо, честно и с внимательным отношением к актуальным потребностям окружающих, в согласии с некоторыми общими нормами [13]. Говоря о межличностном доверии, польский социолог П. Штомпка подчеркнул, что доверие – это «залог» (уверенность и опирающиеся на него действия персонала), свидетельствующий о том, что неопределенные

будущие действия других или функционирование оборудования либо организации будут нам полезны [14].

Мотив состязательности, по мнению Г.Н. Сартан, А.Ю. Смирнова и др., является одним из сильнейших мотиваторов к труду, так как он лежит в основе организации соревнования в любой организации. При малых затратах этот мотив дает ощутимый социально-экономический эффект [2].

Таким образом, резюмируя, можно сказать, что существует ряд мотивов к труду, учет которых незаменим в практике управления персоналом. В целом, трудовая мотивация – это источник трудовой деятельности персонала всякой организации и серьезный фактор результативности работы персонала организации.

Оптимальный стиль управления персоналом всякой организации заключается в умении выстроить работу таким образом, чтобы сотрудники смогли предвидеть в ней как возможности самореализации, так и потенциальные условия подтверждения собственной личностной значимости.

Литература:

1. Никифорова О.А. Проблема мотивации труда в управлении современной организацией: социологический анализ: автореф. ... канд. социол. наук. СПб., 2009. 21 с.

2. Сартан Г.Н., Смирнов А.Ю., Гудимов В.В., Подхватилин Н.В., Алешунас М.Р. Новые технологии управления персоналом. СПб., 2013. 240 с.

3. Башарина В.Г. Мотивация и стимулирование труда персонала в современных условиях // Вопросы науки и образования. 2019. С. 90-94.

4. Гафиатулина Н.Х., Косинов С.С., Любецкий Н.П. Управление процессом формирования социального здоровья российской студенческой молодежи: социальные технологии управления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2018. № 3. С. 189-194.

5. Платонов К.К. Краткий словарь системы психологических понятий. М., 1994. 174 с.

6. Белов М.Т., Бурмистров С.В., Самыгин С.И. Развитие человеческих ресурсов организации как фактор управления рисками и безопасности деятельности // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2016. № 10.

7. Popov A.V., Rachipa A.V., Abazieva K.G., et al. SPECIFICITY OF EXPLICATION OF THE CATEGORY "MANAGEMENT DECISIONS" AND SCIENTIFIC-METHODOLOGICAL APPROACHES FOR THEIR DEVELOPMENT. Revista Inclusiones. 2019. T. 6. № 2. С. 215-224.

8. Gryshai V., Gafiatulina N., Kasyanov V., et al. (2018). Social Health of Youth in the Context of Migration Processes in Russia: Assessment of the Threat to National Security. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. 2018. No 2. Pp. 141-145.

9. Электронный ресурс <https://practicum-group.com/blogs/piramida-potrebnostej-po-maslou/>

10. Караваяева В.А. Социально-экономические аспекты мотивации труда персонала в современных организациях // Вестник Костромского государственного университета. №3. 2014. С. 124-127.

11. Гайворонюк В.А. Система факторов мотивации трудовой активности персонала организации // Государственное управление. Эл. вестник. 2007. №10. С. 1-6.

12. Гафиатулина Н.Х. Социальное здоровье молодежи как ресурс развития социального партнерства в структуре дополнительного профессионального образования // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение. 2014. № 3 (35). С. 111-117.

13. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. М., 2008. С. 52.

14. Штомпка П. Доверие – основа общества. М., 2012. С. 112.

Literature:

1. Nikiforova O.A. *The problem of labor motivation in the management of a modern organization: a sociological analysis: author. ... cand. sociol. sciences.* SPb., 2009. 21 p.

2. Sartan G.N., Smirnov A.Yu., Gudimov V.V., Podkhvatilin N.V., Aleshunas M.R. *New HR technologies.* St. Petersburg, 2013. 240 p.

3. Basharina V.G. *Motivation and stimulation of staff work in modern conditions // Questions of science and education.* 2019. P. 90-94.

4. Gafiatulina N.Kh., Kosinov S.S., Lyubetsky N.P. *Management of the process of formation of social health of Russian student youth: social management technologies // State and municipal management. Scientists notes.* 2018. No. 3. P. 189-194.

5. Platonov K.K. *Brief dictionary of the system of psychological concepts.* M., 1994. 174 s.

6. Belov M.T., Burmistrov S.V., Samygin S.I. *The development of human resources of the organization as a factor in risk management and safety // Humanitarian, socio-economic and social sciences.* 2016. No. 10.

7. Popov A.V., Rachipa A.V., Abazieva K.G., et. al. *SPECIFICITY OF EXPLICATION OF THE CATEGORY "MANAGEMENT DECISIONS" AND SCIENTIFIC-METHODOLOGICAL APPROACHES FOR THEIR DEVELOPMENT.* Revista Inclusiones. 2019. T. 6. № 2. С. 215-224.

8. Gryshai V., Gafiatulina N., Kasyanov V., et al. (2018). *Social Health of Youth in the Context of Migration Processes in Russia: Assessment of the Threat to National Security.* Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. 2018. No 2. Pp. 141-145.

9. *Electronic resource* <https://practicum-group.com/blogs/piramida-potrebnostej-po-maslou/>

10. Karavaeva V.A. *Socio-economic aspects of personnel motivation in modern organizations // Bulletin of Kostroma State University.* N 3. 2014. 124-127.

11. Gayvoronyuk V.A. *The system of factors of motivation of labor activity of the personnel of the organization // Public administration. Email messenger.* 2007.

No. 10. P. 1-6.

12. Gafiatulina N.Kh. *Social health of youth as a resource for the development of social partnership in the structure of continuing professional education // Education. The science. Innovation: The Southern Dimension. 2014. No. 3 (35). P. 111-117.*

13. Fukuyama F. *Trust: social virtues and the path to prosperity. M., 2008.*

14. Shtompka P. *Trust - the basis of society. M., 2012. P. 112.*