

УДК 159.9

РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕЙ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ У БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Шеринёва Т.В. (БГАТУ)

Статья посвящена анализу проблемы развития мотивации трудовой деятельности. Особенно подчеркивается значение внутренней мотивации для повышения производительности труда. Указываются некоторые условия развития внутренней мотивации трудовой деятельности у будущих специалистов агропромышленного комплекса.

Введение

Проблема развития мотивации трудовой деятельности является одним из актуальнейших вопросов организационной психологии. Принято считать, что обеспечение мотивации составляет базу теории и практики менеджмента. Руководители предприятий обязаны уметь регулировать побудительные мотивы человека, понимая, что средствами мотивации могут служить не только деньги. Чтобы эффективно содействовать достижению целей своего предприятия, человек должен трудиться с желанием, любить свое дело, гордиться своей работой и получать от нее удовольствие. Он должен руководствоваться в работе осознанием своей полезности и необходимости. Эффект мотивирующих воздействий может быть высоким, если руководитель проявит в общении с подчиненными ясность и искренность своих намерений, умение убеждать и настраивать на решение поставленных задач. Только учитывая все эти факторы, можно будет развивать и использовать творческий потенциал специалистов агропромышленного комплекса в той мере, которая обеспечит конкурентоспособность белорусских продукции на мировом рынке.

Основная часть

В психологии на сегодняшний день существует множество подходов к определению сущности мотивации. Е.П. Ильин отмечает, что в настоящее время мотивация как психическое явление в одном случае трактуется как совокупность факторов, поддерживающих и направляющих, т.е. определяющих поведение, в другом случае – как совокупность мотивов, в третьем – как побуждение, вызывающее активность организма и определяющее ее направленность [1].

А. Маслоу известен как создатель иерархической теории потребностей. Хотя она и подвергалась впоследствии широкой критике, но благодаря своим универсальным объяснительным возможностям послужила исходной основой для современных моделей мотивации труда, нашла применение в целом ряде организационных нововведений. Идеи А. Маслоу получили дальнейшее развитие в двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга, в которой выделены в качестве независимых факторов содержание работы и условия работы. Именно эта теория лежит в основе наиболее значимого в настоящее время теоретического положения о психологическом, или мотивационном, подходе к планированию работы.

В двухфакторной теории условия труда, позволяющие людям удовлетворять потребности высшего уровня, называются мотивирующими факторами. Ф. Герцберг выделяет такие мотивирующие факторы, как достижение, признание, ответственность, возможность продвижения и интересная работа. Согласно данной теории, эти факторы влияют на удовлетворенность работой и способствуют усилению мотивации труда. К условиям, которые релевантны потребностям низшего уровня, относятся тип руководства, политика компании, отношения с коллегами, материальные условия труда и оплата труда – это гигиенические факторы. Чтобы сотрудники не ушли из организации, она должна предоставить им возможность удовлетворить посредством работы потребности низших уровней, однако наличие возможности удовлетворения этих потребностей не влияет на мотивацию труда [2].

Широкую известность получили также когнитивные теории мотивации труда, основная идея которых состоит в том, что люди пытаются поддерживать баланс между усилиями, которые они вкладывают в работу, и достигнутыми результатами. Согласно теории справедливости Дж. Адамса, люди сравнивают соотношение между тем, что они получают в рабочей ситуации (своими результатами), и затраченными на это усилиями (своими вложениями) с соотношением результатов и вложений других людей. К результатам относятся заработная плата, статус и должностной уровень. Наиболее значимыми вложениями являются в числе прочего умения, знания, опыт, стаж работы и образование. Если человек воспринимает соотношение между своими и чужими результатами и вложениями как дисбалансное, то он попытается восстановить баланс. Это можно сделать, например, изменив количество прикладываемых трудовых усилий (вложений).

Процессуальные теории мотивации были представлены работами Д. Мак Грегора, Л. Портера и Э. Лоулера. Согласно модели Портера-Лоулера, результат, достигнутый работником, зависит от 3-х факторов: израсходованные усилия; способности и характерные черты человека; осознание своей роли в процессе труда. Уровень расходуемых усилий зависит от ценности вознаграждения и от того, как оценивается вероятность, что расходуемые усилия будут вознаграждены. Достижение нужного уровня результата может привести к внутреннему вознаграждению (например, чувство самоуважения или удовлетворения от выполненной работы), или к внешним вознаграждениям (например, похвала руководителя или продвижение по службе).

Д. Мак Грегор в теории и практике менеджмента известен дихотомией теорий «X» и «Y». Теория «X», по мнению автора, отражает традиционный подход к управлению как административно-командному процессу, основанному на следующих представлениях: 1) обычному человеку свойственно внутреннее неприятие труда, и он стремится избежать его любым путем; 2) человек предпочитает быть контролируемым, стремится избежать ответственности; 3) обычный человек не имеет больших амбиций, ему свойственна потребность в защите. Естественно, что при таком восприятии работающего человека руководитель должен, с одной стороны, прибегать к принуждению и контролю, а с другой – осуществлять определенные меры по поддержанию оптимального состояния работника.

Противовесом такой управленческой теории должна стать, согласно Д. Мак Грегору, теория «Y». В ее основе лежит восприятие работника как человека, обладающего интеллектуальными способностями. Исходные положения теории «Y» таковы: 1) затраты физических и интеллектуальных сил человека в труде совершенно естественны, принуждение к труду, угроза наказаний не являются единственным средством достижения цели; 2) человек осуществляет самоуправление и самоконтроль в процессе деятельности; 3) обычный человек при соответствующих условиях не только способен научиться принимать на себя ответственность, но и ищет возможности проявить свои способности. Соответственно менеджмент в теории «Y» играет качественно иную роль: его задача – интегрировать (объединять), создавать комплекс условий, способствующих развитию способностей человека. При таких условиях есть гарантия эффективности его труда [3].

Таким образом, можно отметить, что существуют различные подходы как в определении самого термина «мотивация», так и во взглядах на мотивацию трудовой деятельности в теориях исследователей разных научных школ.

Отличаются по своему содержанию и различные виды мотивации. Наиболее важными являются, прежде всего, четыре больших, отчасти пересекающихся содержательных класса человеческой мотивации: 1) мотивация, обусловленная потребностями; 2) социальная мотивация (например, мотивация к близости с другими людьми, применению власти, агрессии и т.п.); 3) мотивация достижения; 4) мотивация, отнесенная к самому себе (например, мотивация, направленная на реализацию целей, связанных с идентичностью). Предложенная классификация позволяет выделить мотивацию внешнюю и внутреннюю. С.И.Самыгин, Л.Д.Столяренко определяют их следующим образом: 1) внешняя мотивация – способы

«замотивировать» людей; 2) внутренняя мотивация – самозарождающиеся факторы, которые влияют на людей, поддерживая определенные начинания и побуждая двигаться в определенном направлении [3]. Д. Майерс приводит более точные формулировки, говоря о видах мотивации: 1) внутренняя мотивация – это желание быть эффективным и осуществлять определенный вид поведения ради него самого; 2) внешняя мотивация – это стремление получить внешние награды и избежать наказаний [4].

На основе изложенных выше теорий и классификаций, а также анализа ситуации и предпочитаемого стиля взаимодействия руководителя с другими людьми должна строиться мотивационная стратегия на любом из предприятий агропромышленного комплекса. Среди основных методов стимулирования результативности труда необходимо выделить следующие: 1) экономические (денежные поощрения либо наказание в виде лишения премий, штрафов); 2) целевой метод (постановка перед подчиненным конкретных и ясных трудовых целей, что повышает его активность); 3) метод расширения и обогащения работ; 4) метод соучастия (работник участвует в совместном принятии решения, что повышает его активность и удовлетворенность работой).

Деньги как вознаграждение и стимул, несмотря на широкое использование этого средства мотивации, отнюдь не самый весомый фактор: известно, что повышение зарплаты не приводит автоматически к повышению эффективности и производительности труда, хотя недостаток денег или задержка выплаты зарплаты однозначно приводит к росту недовольства, напряженности и снижению производительности. Однако необходимо учитывать, что деньги являются средством достижения различных целей, которые прямо или косвенно связаны с удовлетворением многих потребностей.

Среди используемых на белорусских предприятиях нематериальных стимулов можно назвать: возможности карьерного и профессионального роста, используемый стиль руководства, участие в соревнованиях, корпоративных мероприятиях, статусные атрибуты и некоторые другие. Элементы нематериальной мотивации, как можно заметить, используются не так широко. Это обусловлено недоверием к таким методам («если работодатель делает вид, что платит, то мы делаем вид, что работаем») и проблемой недостаточной персонализации, связанной в первую очередь с нехваткой знаний и опыта в соответствующей области у руководителя.

Работника часто демотивирует отсутствие информации о результатах собственной работы, поэтому необходимо разумное использование различных форм поощрения (реже – наказания). Каждая благодарность, награда, денежная премия и т.п. действует тем эффективнее, чем меньший отрезок времени отделяет заслуживающий награждение поступок от полученного поощрения. К улучшению дальнейшей деятельности мотивирует работников поощрение как личных, так и групповых достижений. Среди поощрений для персонала, на наш взгляд, особую ценность представляют следующие: 1) решение некоторых личных проблем и забот сотрудников; 2) страхование их здоровья и жизни.

Мотивирование через саму работу основано на внутренних стимулах интереса к работе, чувства удовлетворения от процесса работы, возможности проявить свои способности при принятии решений и выполнении производственных задач.

На повышение эффективности труда мотивирует работников развитие сопричастности и идентификации сотрудника с организацией, ее ценностями и целями. Для управленческого персонала предприятий агропромышленного комплекса, на наш взгляд, особенно важно участие в собственности и прибылях своего предприятия. Впрочем, многие рядовые сотрудники также к этому стремятся. Только решив проблему отчуждения персонала от прибыли предприятия, можно ожидать превращения пассивного работника, благосостояние которого в какой-то мере зависит от прибыльности предприятия, но который сам на конечные результаты его работы не влияет, в активного и заинтересованного члена «единой команды», стремящегося к процветанию предприятия. При этом может использоваться упражнение в руководстве. Умелое руководство способствует развитию сопричастности и идентификации, прояснению ролей и

целей, развитию группового духа. Необходимо отметить, что важное значение имеет личность руководителя и избираемый им стиль управления.

На отечественных предприятиях редко используется такой способ мотивации, как делегирование полномочий сотруднику. Между тем при делегировании руководителем пусть даже незначительных полномочий подчиненный чувствует, что на предприятии доверяют его компетенции, проявляют внимание к его личности, что в дальнейшем предполагает карьерный рост и т.п. Изменения в организации рабочего места даже управленческого персонала предприятий агропромышленного комплекса, к сожалению, как правило, связаны лишь со сменой служебного положения. А ведь отдельный кабинет, дополнительная оргтехника, секретарь и т.п. – действенные мотивационные факторы. Самый экзотичный вид нематериальной стимуляции – предоставление сотруднику гибкого, самостоятельно планируемого графика работы. Причем чем больше интеллектуальная составляющая труда, тем значимее может быть этот способ мотивации.

Таким образом, в лучшем случае на предприятиях агропромышленного комплекса используется следующий неширокий спектр мотивационных приемов: использование денег как вознаграждение и стимул, наложение взысканий, вознаграждение и признание личных достижений, поощрение и вознаграждение групповой работы; ограничение, лимитирование отрицательных факторов; мотивирование через саму работу; упражнение в руководстве; обучение и развитие сотрудников; развитие сопричастности.

Как показывает практика, в современные направления мотивационного управления на предприятиях не входит развитие внутренней мотивации сотрудников. Происходит это, на наш взгляд, по нескольким причинам. Во-первых, сказывается элементарное отсутствие у многих руководителей предприятий психологических знаний – отсюда недооценка последних. Во-вторых, в разработанных отечественными исследователями направлениях и факторах мотивационного управления отсутствует технология развития внутренней мотивацией. Наконец, третья причина, мешающая проведению мероприятий по развитию внутренней мотивации, – отсутствие финансовых возможностей у многих белорусских предприятий агропромышленного комплекса.

Развивать мотивацию трудовой деятельности специалистов агропромышленного комплекса необходимо комплексно, используя, в том числе и внешние мотивационные стратегии и методы. Однако проведенные исследования показали, что использование мотивационной стратегии, направленной на развитие лишь внешней мотивации персонала предприятия, малоэффективно: сотрудники благодарны руководству за проведенные мероприятия (за повышение оплаты труда, повышение в должности и др.), но это не мотивирует их к повышению производительности труда, не удовлетворяет и их другие потребности: в признании и вознаграждении, в ответственности, в продвижении по службе, в достижениях, в удовлетворенности содержанием работы, в сотрудничестве.

Основные мероприятия по развитию мотивации должны быть направлены на развитие внутренней мотивации трудовой деятельности будущих специалистов агропромышленного комплекса. На наш взгляд, одним из методов может быть организация тренинговых занятий. Программой тренинга должна быть предусмотрена работа с новым и необычным материалом, ролевые игры и упражнения, вызывающие реальную активизацию мотивов; работа по созданию, использованию и развитию образов, метафор, схем, символов, способствующих более глубокому пониманию и усвоению материала. Необходимо создание благоприятной психологической атмосферы взаимодействия в группе. В ходе работы необходимо также использовать упражнения, направленные на развитие социальной компетентности, повышение инициативности, уверенности в себе, обучение приемам саморегуляции. Участникам занятий необходимо предлагать для решения управленческие задачи и ситуации, предоставлять данные из различных исследований организационной психологии. Домашние задания призваны помочь будущим специалистам более эффективно организовать свою работу и повысить мотивацию достижения. Эти задания также можно считать рекомендациями для

сотрудников по развитию мотивации трудовой деятельности. В ходе тренинговых занятий каждый участник имеет возможность определить для себя те личные потребности, которые позволят удовлетворить выполняемая им работа на предприятии, а также определить перспективы саморазвития.

Следует ожидать после проведенного комплекса тренинговых занятий значительного повышения у работников удовлетворенности в ответственности и сотрудничестве, роста удовлетворенности достижениями. Повышение производительности труда работников агропромышленного комплекса, снижение текучести кадров, существенное улучшение социально-психологического климата в трудовых коллективах, снижение количества конфликтов – еще не все результаты, которых можно достичь, целенаправленно формируя внутреннюю мотивацию трудовой деятельности будущих специалистов. Необходимо отметить также, что высокая позитивная мотивация может играть роль компенсаторного фактора в случае недостаточно высоких специальных способностей и знаний специалиста.

Заключение

Таким образом, основными мотивационными методами в работе с персоналом предприятий агропромышленного комплекса могут быть: а) мотивирование через саму работу; б) вознаграждение и признание достижений; в) упражнение в руководстве; г) использование денег как вознаграждения и стимула; д) ограничение, лимитирование отрицательных факторов.

Заканчивая обзор мотивационных стратегий и методов, отметим, что результативность работы персонала зависит в немалой степени и от психологического климата в трудовом коллективе. Необходимо помнить и еще один немаловажный аспект: мотивационные стратегии и методы должны применяться с учетом личностных характеристик специалистов, соответствовать их актуальным потребностям. Развивать мотивацию сотрудников предприятия необходимо комплексно, используя, как внешние мотивационные стратегии и методы, так и внутренние. Это мотивирует персонал к повышению производительности труда, удовлетворяет потребности в признании и вознаграждении, в ответственности, в продвижении по службе, в достижениях, в удовлетворенности содержанием работы, в сотрудничестве.

Перспективы дальнейшего исследования нам видятся в разработке программ по развитию внутренней мотивации трудовой деятельности и включению их в современные системы мотивационного управления в организациях, что позволит белорусским предприятиям обеспечить конкурентоспособность и прибыльность.

Литература

1. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2000. – 512 с.
2. Джуэлл, Л. Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл. – СПб.: Питер, 2001. – 720 с.
3. Самыгин, С.И. Менеджмент персонала / С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 1997. – 480 с.

УДК: 347.77

ОБУЧЕНИЕ УМЕНИЮ УПРАВЛЯТЬ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ *Антонишин Ю.Т., Алюшкевич В.Б., Спичекова Н.В. (БГАТУ)*

Рассматривается значение интеллектуальной собственности в современных условиях, актуальность вопроса управления интеллектуальной собственностью и стадии работы с интеллектуальной собственностью. Особое внимание уделяется формам коммерциализации интеллектуальной соб-