

Таким образом, психологическое сопровождение рассматривается как эффективное средство профилактики профессиональной деформации с целью создания у специалистов социальной сферы умений и навыков, необходимых для эффективной адаптации к факторам негативного психологического воздействия.

Литература

1. Маркова А.К. Психология профессионализма. М.: Междунар. гуман. фонд «Знание», 1996. 312 с.
2. Безносов С.П. Профессиональная деформация личности. СПб.: Изд-во «Речь», 2004. 272 с.
3. Волков А.А., Назаров И.Н., Усачева И.А. Особенности проявления негативных признаков профессиональной деформации личности // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 2 (23). С. 5219–5222.
4. Швецова М.Н. Социально-психологическое сопровождение замещающей семьи: монография. М.: Прометей, 2013. 188 с.

АНАЛИЗ И ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ АКТИВНОСТИ В ПРОЦЕССЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Т.В. Данилова, кандидат педагогических наук;
М.Ю. Бирюлев;
С.Н. Северин.
Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России**

Изучена проблема мотивации трудовой активности персонала, дан анализ описания подходов к процессу мотивации различных авторов, представлены существующие сегодня подходы к стимулированию труда в управленческой деятельности.

Ключевые слова: мотивация, потребности, трудовая деятельность, эффективность, стимулирование труда

ANALYSIS AND FEATURES OF MOTIVATION OF LABOR ACTIVITY IN THE PROCESS OF LABOR ACTIVITY

T.V. Danilova; M.Yu. Birulev; S.N. Severin.
Saint-Petersburg university of State fire service of EMERCOM of Russia

The problem of motivation of labor activity of the personnel is considered in the article, the description of approaches to process of motivation of various authors, existing approaches to stimulation of work in administrative activity is given.

Keywords: motivation, needs, labor activity, efficiency, labor stimulation

Сложность эффективной мотивации деятельности сотрудников всегда была актуальна в управленческой сфере. Необходимость мотивировать подчиненных выполнять те или иные функции существовала еще до момента структурирования менеджмента как сферы человеческой деятельности. С некоторым допущением можно согласиться даже с тем, что проявилась она еще во времена рабовладельческого строя. Конечно методики, применявшиеся в те времена, абсолютно неприменимы и неприемлемы сегодня. Поэтому исследование темы мотивации сотрудников и сейчас является актуальной и продолжает занимать умы ведущих руководителей, управленцев, экономистов, социологов, психологов и других представителей научных кругов.

На сегодняшний день можно считать установленным (в первую очередь, этой точки зрения придерживался Абрахам Маслоу), что поводом для результативной деятельности сотрудника являются разнообразные потребности, которые, в свою очередь, формируют различные мотивы [1]. Именно мотивы, которые отличаются определенной индивидуальностью для каждого субъекта, и запускают эффективную деятельность сотрудника в рамках управленческих отношений.

Термин «потребности» по-разному трактуется в разных научных сферах. Даже в рамках одной науки, например социальной психологии, авторы трудов не могут сформировать единого мнения на этот счет. Доминирующим в этой науке можно признать трактовку потребностей как некоего отношения между субъектом и объектом, при этом сама характеристика потребности формируется в результате наиболее яркой выраженности какого-либо ее фактора. В частности, если таким ярко выраженным фактором являются отношения, то в виде сформированных потребностей будут выступать такие характеристики поведения, как его направленность, влечение. Если же фактором выступает трудовая деятельность, то ее саму допустимо трактовать как фактор, формирующий поведение и состояние наблюдаемого.

Во время рассмотрения трудовой деятельности в качестве способа удовлетворения имеющихся потребностей индивидуумов необходимо принимать во внимание, что в этом процессе, одновременно наблюдается как создание потребностей и мотивов, так и их удовлетворение, которое может происходить в разных степенях – полное, частичное и отсутствие удовлетворения [2].

Благодаря персонализации мотивов потенциальные сотрудники осуществляют выбор сферы своей деятельности для получения тех выгод, которые имеют специфическую ценность для конкретного индивида. Так проявляет себя направляющая функция мотивов. Еще одна функция – регулирующая – характеризуется тем, что любая активность имеет разносторонний характер, что выражается иерархией в классификации ее мотивов.

В сфере мотивации трудовой деятельности было проведено множество исследований, акцентирующих внимание на разных аспектах этого явления. Одним из первых мотивацию труда индивида на рабочем месте начал исследовать Фредерик Тейлор. Он разработал методику экономической мотивации, суть которой базировалась на исследовании базовых потребностей человека – еде, безопасности, стабильности. Тейлор Ф. считал, что каждый человек имеет врожденную склонность и навыки к какому-то конкретному виду деятельности и в этой сфере он проявляет себя лучше всего, достигает максимума эффекта на рабочем месте. «Что же касается сущности человека, то в его природе заложено врожденное отвращение к труду, и он стремится избежать труда. Только путем принудительной стандартизации методов, принудительного использования наилучших орудий и условий труда, принудительного сотрудничества, можно обеспечить общее ускорение темпа работы» [3].

Труды Ф. Тейлора характеризуются повышенным вниманием к распространенной на тот момент (20-е годы прошлого века) методике поощрения деятельности работников, ставящей в зависимость полученное вознаграждение от проявления инициативы. Он считал, что в таком случае мотивы низводятся до простейших побуждений, а способ их активации превращается в примитивную взаимосвязь «стимул – реакция на стимул», то есть осознание сотрудника как организм, приводимый в действие базовыми инстинктами, которые не распространяются дальше, чем простейший физиологический уровень [4].

В то же время следует признать, что применение таких предельно рациональных составляющих мотивационной системы Ф. Тейлора, как однозначная зависимость производительности труда и вознаграждения за него, оптимизация технологии трудовой деятельности (исключение «лишних» движений во время выполнения рабочих операций), уделение внимания санитарно-гигиеническим характеристикам рабочего места и т.д. играют важнейшую роль в осознании факторов, активирующих успешную трудовую деятельность сотрудника.

Рассматривая ключевые теоретические подходы к мотивации персонала, необходимо подробнее остановиться на иерархической модели мотивации Абрахама Маслоу. Его видение движущих мотивов деятельности каждого индивида нашло выражение в структурированной иерархии потребностей, построенной автором в виде пятиэтажной пирамиды. К тому же А. Маслоу поставил в зависимость степень активности индивида от наблюдаемого состояния удовлетворения потребностей. Предполагалось, что после удовлетворения потребностей нижнего уровня пирамиды, индивид начинает ощущать нужду в удовлетворении потребности более высокого уровня пирамиды. При этом перепрыгнуть через один из уровней он не может, они удовлетворяются последовательно (это утверждение стало в дальнейшем объектом масштабной критики идей А. Маслоу) [5]. Еще одной особенностью модели стало то, что насыщение потребностей высшего уровня характеризуется тем, что чем больше они насыщаются, тем сильнее становится потребность.

Классификация человеческих потребностей по Маслоу имеет следующий вид [1]:

- физиологические нужды (еда, сон, тепло и т.д.);
- потребность в безопасности – желание получить защиту от потенциальных опасностей, угроз и насилия;
- потребность в принадлежности к группе, то есть желание симпатии, любви и участия со стороны других людей, часто близких, родственников;
- потребность в уважении со стороны других (на этот раз уже незнакомых людей или коллег – то есть не относящихся к категории близких), а также самоуважении;
- стремление человека к самовыражению (возможность делать то, что человек по настоящему хочет – рисовать картины, строить модели кораблей, покорять горные вершины и т.д.).

Основная критика модели состояла в том, что, вопреки утверждениям А. Маслоу, можно привести множество примеров нарушения установленной им очередности удовлетворения потребностей. Например, социальные потребности могут быть удовлетворены уже одновременно с физиологическими или даже до того, как нужда в достаточном количестве еды, воды, сна и базового комфорта будет утолена. А творческие люди – художники, скульпторы, литераторы, прозаики, музыканты – могут перейти с первого уровня потребностей сразу на высший, пятый, миновав все промежуточные уровни. Поэтому модель А. Маслоу не идеальна, но однозначно представляет интерес в плане исследования мотивации деятельности отдельных индивидов.

Как продолжение и развитие идей А. Маслоу рассматривается мотивационно-гигиеническая теория Ф. Херцберга, ставшая причиной масштабных эмпирических исследований на тему мотивации и вызвавшая ожесточенные обсуждения среди именитых мировых социальных психологов. Теория базируется на утверждении, что прогресс экономики столь же сильно зависит от грамотной мотивации, как и от инновационного развития технологий. Херцберг Ф. критиковал господствовавшую на тот момент теорию «экономического человека» Ф. Тейлора и А. Смита, как и труды их последователей. Он утверждал, что цель создания этих моделей обусловлена исключительно желанием капиталистов эксплуатировать рабочий класс, ведь для направления в нужное русло экономического поведения сотрудников необходимо создание у них представлений, лишаящих работника индивидуальных черт личности, превращающих их в ничего не значащий винтик в гигантской машине.

В подтверждение своих выводов Ф. Херцберг разделил все возможные мотивирующие факторы на две больших группы, отражающие отношение сотрудника к трудовой деятельности:

- «гигиенические» факторы трактуются им как находящиеся во внешней среде относительно рабочей деятельности (к ним относятся условия труда – освещенность, оснащенность, загрязненность, удобство расположения, денежное вознаграждение и т.д.),
- «мотивационные» факторы являются следствием непосредственно сути профессиональной деятельности на рабочем месте и зависят от того, чем конкретно

сотрудник занимается (например, интерес к работе, возможность общаться, повышать квалификацию, видеть результаты своего труда, престижность профессии и т.д.) [6].

Еще один взгляд теоретиков на процессы исследования мотивации трудовой деятельности в рабочем процессе сотрудников выразился в разработке и создании теории «процессуальной» мотивации, ее автором и идеологом считается Виктор Врум. По его выводам, побуждение к какой-либо активности представляет собой мультипликативную функцию, зависящую от множества факторов, таких как ценность вознаграждения для конкретного сотрудника (так называемая валентность), степень взаимосвязи конечного эффекта трудовой деятельности и размера вознаграждения, возможность достижения результата для получения желаемого вознаграждения. Она была дополнена на основании трудов последователей В. Врума и сегодня базируется на основных принципах [7]:

- вознаграждение (зарплата, бонусы, престижность работы и т.д.) необходимо напрямую увязать с результатами трудовой деятельности для максимизации вероятности их достижения;

- требуется периодическое исследование меняющихся ожиданий сотрудников в отношении видов и количества применяемых мотивов и степени их влияния на достижение желаемой трудовой активности сотрудников;

- важно осуществлять найм сотрудников, нацеленных на получение вознаграждения.

Если затрагивать тему мотивации в групповой трудовой деятельности, необходимо упомянуть знаменитые хоторнские эксперименты, которые были проведены Элтоном Мейо на фабрике Вестерн Электрикс в городе Хоторн, США. По результатам этих экспериментов Э. Мейо сделал вывод, что одним из важнейших аспектов успешной мотивации является объективное отношение сотрудников к осуществляемой трудовой деятельности, к условиям труда и, особенно, к рабочему коллективу. Главными условиями эффективности совместной деятельности сотрудников оказались мотивация, удовлетворенность, но в первую очередь – сложно формализуемые межличностные отношения внутри трудового коллектива, сформировавшиеся в результате симпатии или антипатии, схожих увлечений сотрудников вне работы, частоты и последствий конфликтов, отношений с руководством коллектива. Фактически была доказана главенствующая сила системы неформальных связей в процессе работы в формировании сбалансированного мотивационного комплекса, эти выводы во многом противоречили предыдущим концепциям и стали неожиданностью для исследователей. В дальнейшем на основании выводов Э. Мейо была сформирована мотивационная теория «человеческих отношений» [5]. Она подразумевала, что самым важным аспектом мотивации в коллективе является потребность в совместной деятельности, принадлежности к группе, разных вариантов общения коллег как на рабочих местах, так и вне работы – совместные праздники, вечеринки и отдых приводят к большей сплоченности коллектива и повышают его совместную работоспособность. Эти выводы стали катализатором взрывного роста интереса руководителей к сфере межличностных отношений в рабочем процессе и активизации применения психологических наработок в управленческих науках.

Основной упор в исследованиях в данной теории совершается не на трудовой деятельности, что характерно для всех предыдущих теорий, а на особенностях отношений сотрудников в рабочей группе. Поэтому кардинальное изменение претерпели и мотиваторы. Заработная плата и прочие материальные вознаграждения в этой теории не устраняются, но ведущую роль играют социальные мотиваторы: стабильность положения человека в группе, престиж его деятельности, участие в делах группы, участие в принятии решений, удовлетворенность межличностными отношениями с коллегами, руководителями и подчиненными. Теперь главной целью мотивационной работы руководителя становится налаживание эффективного взаимодействия сотрудников, минимизация конфликтов, создание возможностей для социального контакта.

Даже организация теперь трактуется, в первую очередь, не как технологическая, а как социальная система, включающая в себя все аспекты межличностных взаимоотношений

в рабочем процессе, что требует повышенного внимания к таким их характеристикам, как готовность к взаимодействию, общность целей, солидарность в служебных и личных взаимодействиях, уровень коммуникации между сотрудниками, степень доверия и отношений, близких к дружеским, готовность прийти на выручку к коллеге в случае затруднений на работе. Руководитель осуществляет управление персоналом через создание дружелюбной обстановки в коллективе, допущение сотрудников до участия в принятии решений, проведение совместных мероприятий (корпоративов), поощрение неформальных связей, стимулирование раскованности сотрудников и проявление человеческих качеств.

В итоге можно сформулировать основные мотивационные параметры отношения сотрудника к рабочему процессу [4]:

- материальная заинтересованность в трудовой деятельности;
- наличие интереса к содержанию трудовой деятельности;
- понимание важности результатов работы для общества.

Произошло смещение мотивационных акцентов с денег, которые были единственной причиной трудиться еще несколько веков назад, на целый комплекс факторов, важное положение в котором занимает межличностные взаимоотношения. Тенденция эта началась в начале прошлого века, была замечена и структурирована Элтоном Мейо во время хоторнских экспериментов и достигла абсолюта в наши дни. В современном обществе, которое все больше тяготеет к замещению личного общения электронными мессенджерами и социальными сетями, трудовая деятельность удовлетворяет, кроме традиционных, еще и потребность в человеческих отношениях. Неудовлетворенность такими отношениями в рабочем процессе называется респондентами исследований, как одна из главных причин смены работы. При правильной организации со стороны руководителя, такие отношения оказывают положительное влияние на эффективность трудовой деятельности коллектива в целом.

Литература

1. Маслоу А. Г. Мотивация и личность. СПб.: Евразия, 1999. 478 с.
2. Платонов Ю.П. Социальная психология трудовой деятельности. СПб., 2002.
3. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента: монография. М., 1911. С. 253.
4. Обозов Н.Н., Куприн А.А. Управление человеческими ресурсами: формирование условий мотивации трудовой деятельности // Экономика и управление: вчера, сегодня, завтра: сб. статей и докладов XII Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Т.А. Курдяевой. СПб.: Сосновоборский ф-л РАНХиГС, 2014. 212 с.
5. Обозов Н.Н., Куприн А.А., Жук. И.В. Психология управления в условиях совместной деятельности: монография. СПб.: РАНХиГС, Изд-во «Астерион», 2012. 248 с.
6. Herzberg F. Mausner B., Snyderman B. The Motivation to Work. N.Y. 1995. Maslow A. Motivation and Personality N.Yu. 1970: URL: studproject.com/management (дата обращения: 28.01.2018).
7. Ядов В.А. Диспозиционная концепция личности // Социальная психология. Л., 1999. С. 106–120.

