

## **СОЦИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ К ТРУДУ**

Мотивация – это все, что имеет непосредственное отношение к удовлетворению человеческих желаний и потребностей. Иными словами, если люди осознают, что работа приносит им чувство удовлетворения, с мотивацией у них все в порядке.

Существует некий список основных нужд, присущих каждому человеку – пища, тепло и т.п. Сотрудники должны иметь возможность удовлетворять их за счет получаемой заработной платы. Однако человек устроен так, что всегда стремится к большему. Иерархия потребностей по Маслоу имеет вид пирамиды, в основании которой лежат стандартные физиологические потребности, а выше них располагаются все остальные; то есть человеку требуется сначала заложить фундамент своего существования, удовлетворив потребности низшего уровня, после чего он сможет поэтапно реализовывать остальные свои устремления.

Дальнейшая мотивация сотрудников зависит от того, насколько полно удовлетворяются их текущие потребности. Если они осознают, что их упорный труд будет достойно вознагражден и у них появится возможность удовлетворять потребности более высокого порядка – например, относящиеся к социальной защищенности или самореализации, – их мотивация окажется довольно высокой и они будут стремиться к новым целям.

Удовлетворение от работы – важная часть реализации личности. К этому стремится каждый, однако работа, приносящая удовольствие одному, другому может показаться абсолютно скучной и неперспективной. Рассматривать работу только как способ зарабатывания денег нельзя. Что еще кроме денег, способно воодушевлять персонал на хороший труд? Этот вопрос по-прежнему остается открытым.

Люди не бывают вдохновленными или разочарованными от рождения. Они, подобно чистому листу бумаги, готовы принять все доводы «за» и «против» относительно своей работы или какой-то отдельной задачи. Все это – вопрос соответствия или несоответствия предстоящей работы конкретным потребностям человека. Функция руководителя в данном случае и состоит в том, чтобы обеспечить это соответствие. Если ему удастся создать необходимую рабочую обстановку, члены команды сами позаботятся о своей мотивации.

Вне всякого сомнения, на мотивацию многих людей влияет сразу несколько факторов. Удовольствие от выполняемой работы – достаточная мотивация для большинства. Для того, чтобы получать удовольствие от работы, людям необходимо знать, насколько успешно они справляются с ней. Руководитель должен быть уверен, что каждый находится на своем месте. И дело здесь не только в том, чтобы профессиональные качества и опыт членов команды отвечали требо-

ваниям выполняемой ими работы. Их индивидуальные роли также должны соответствовать целям команды. Не менее важно, чтобы люди воспринимали свою работу как неотъемлемую часть общего процесса. Даже если их задания – только стадии большого проекта (например, они просто вводят информацию в компьютерную базу данных или заняты на отдельном участке производственной линии), они должны понимать, насколько их работа важна для общего успеха.

Многие считают, что все нужды человека удовлетворяет работа, за которую он получает деньги. Однако исследования показали, что для большинства людей привлекательность их труда определяется не только денежным вознаграждением за него, но и тем, как этот труд удовлетворяет иные его запросы, не связанные с деньгами. Недовольный своей работой человек может оказаться плохим работником или постоянно провоцировать конфликты, если его высшие потребности не удовлетворяются. Если же удастся установить, какие потребности стимулируют работу, и создать условия, в которых работник сможет удовлетворить их, это значительно повысит производительность его труда.

Однако, как показывает практика, даже самая тщательная проработка системы стимулирования не позволяет избежать таких проблем современного производства, как отчуждение труда и общая трудовая пассивность. Это объясняется рядом причин. Например:

- размеры оплаты труда в общественном производстве и непроизводственной сфере таковы, что не позволяют удовлетворить научно обоснованные нормы потребления (четверть населения имеет доходы ниже прожиточного минимума);
- процветает уравнительная система распределения, сводящая к нулю мотивационные усилия менеджера и снижающая интерес к повышению квалификации и производительности у работников;
- премии используются не как стимул за результаты труда, а как инструмент наказания за невыполнение требований администрации нарушается соотношение рабочего и свободного времени трудящихся, игнорируются системы гибкого рабочего времени;
- хозяйственный механизм стимулирования ориентирован в первую очередь на методы материального стимулирования интенсивности труда в ущерб стимулированию его содержательности и общественной полезности.

В этих условиях правильная научно обоснованная мотивация становится основной стратегией преодоления кризиса труда. Развиваться эта мотивация должна в двух основных направлениях: реформа государственной и негосударственной систем регулирования оплаты труда в направлении гуманизации труда и скрепления взаимосвязи заработка с реальным трудовым вкладом работника и переориентация служб социального развития отраслей и предприятий с узких бытовых проблем на разработку и внедрение комплексных программ повышения качества трудовой жизни работников, удовлетворение их разнообразных социальных и духовных потребностей.

Основными направлениями социальной мотивации персонала могут быть такие как: участие в управлении; предоставление возможностей для обучения и развития; сохранение здоровья работников и членов его семьи; создание клима-

та взаимного доверия, уважения и поддержки; повышение демократичности руководства; предоставление работы в соответствии с интересами, склонностями и уровнем профессиональной подготовки; своевременный должностной и квалификационный рост; участие в успехе, в прибылях; чувство уверенности в своем будущем; творческая атмосфера на предприятии, дающая возможность самовыражения в труде; создание возможностей для накоплений, роста благосостояния работников. В соответствии с этими направлениями на предприятиях необходимо разрабатывать целый комплекс программ и планов.

Назначение таких программ — рост благосостояния и защищенности работников предприятия, сплочение коллектива, получение совместных выгод от программных и групповых форм решения проблем, стоящих перед каждым. Начинается эта работа, казалось бы, с малого — с понимания того, что для большинства людей важно не только иметь работу, но и ощущать свою полезность на этой работе, чувствовать себя частью данной организации, испытывать чувство причастности. Простейшей формой, дающей возможность удовлетворять эту потребность и осуществлять мотивационное воздействие, является общение людей непосредственно на рабочем месте. Задача менеджера познакомиться со своими подчиненными поближе, узнать, что они делают хорошо и чего хотят от собственной работы, а затем попытаться сориентировать организацию собственно на людей, создать дух единой рабочей команды, такой климат, в котором большинство работников сами создадут себе стимулы для того, чтобы помочь предприятию добиться намеченных целей.

Полезным является развитие любых форм, сочетающих участие в результатах экономической деятельности с участием в управлении, начиная от периодических совещаний с подчиненными и заканчивая наиболее сложными формами, предполагающими наделение работников определенной долей в собственности, причем наделение работников собственностью не только сопровождается стабилизацией занятости, но и делает такие предприятия более привлекательными для иностранных инвесторов, а также укрепляет веру населения в справедливость реформ. Участие в управлении, в осуществлении определенных его функций, чаще всего таких, как совместное определение целей, принятие решений, обсуждение форм стимулирования, не только удовлетворяет потребности в причастности, но и потребности в уважении, самоутверждении, власти у работников предприятия. Важнейшей социальной мотивацией успешной трудовой деятельности является предоставление человеку такой работы, которая отвечает его личным интересам, склонностям и способствует максимальному раскрытию его трудового и творческого потенциалов. В этом случае наступает удовлетворенность работой, человек получает возможность использовать свои знания и способности, достичь высокого профессионализма, «культивировать» собственную работу, добавляя к ней новые функции в соответствии с будущими потребностями.

В настоящее время ряд ученых предлагают создать интегральную обобщающую систему социальной мотивации работника, в которой собраны все ее основные компоненты.