

Хайруллина Регина Римовна, Тасмуханова Альфия Еrsaиновна

**ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2010/12/60.html](http://www.gramota.net/materials/1/2010/12/60.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2010. № 12 (43). С. 200-204. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2010/12/](http://www.gramota.net/materials/1/2010/12/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

Так, например, когда начинается активная продажа валютных активов иностранными (отток капитала) и внутренними инвесторами - курс начинает испытывать «давление». Такая ситуация усугубляется, если в стране принята система фиксированного курса: государству приходится выбирать между тратой значительного объема резервов на поддержку курса и резким изменением курса валюты для ослабления «давления». В итоге зачастую валюта резко меняет свою стоимость, что приводит к последствиям как для реального, так и финансового сектора.

Примером валютного кризиса является резкая девальвация, произошедшая после суверенного дефолта в России в 1998 году.

#### **4. Суверенный дефолт**

Суверенным дефолтом является банкротство государства: ситуация, в которой государство признает, что не может расплатиться по своим обязательствам.

Как и валютный кризис, суверенный дефолт может быть следствием как необдуманной экономической политики, так и потрясений экономики. В любом случае сразу после объявления суверенного дефолта государственные обязательства резко теряют в стоимости, начинается отток капитала, возникает угроза валютного кризиса.

Примером суверенного дефолта является кризис 1998 года в России.

#### **5. Кризис ликвидности**

Понятие кризиса ликвидности описывает одну из ситуаций:

1. Общее состояние взаимного недоверия в банковской системе, которое приводит к временному исчезновению кредитов.

2. Недостаток в наличных средствах, который испытывает конкретная компания.

Иногда термин применяют как синоним понятия сокращения кредитования.

Если говорить о кризисе ликвидности, который появляется в масштабах всей экономики, то он является в некотором смысле особым видом финансовых кризисов: чаще всего он возникает в качестве первого последствия других кризисов, например банковских кризисов или крахов спекулятивных пузырей.

#### *Список литературы*

1. **Государственное регулирование национальной экономики:** учебное пособие / под ред. Н. А. Платоновой, В. А. Шумаева, И. В. Бушуевой. М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2008. 653 с.
2. **Кризисная экономика современной России: тенденции и перспективы** / А. Абрамов, Е. Апевалова, Е. Астафьева и др.; науч. ред. Е. Т. Гайдар. М.: Проспект, 2010.
3. **Макроэкономика:** учеб. пособие / С. Н. Трунин, Г. Г. Вукович. М.: Финансы и статистика, 2008. 312 с.
4. **Финансовый кризис в России и в мире** / под ред. Е. Т. Гайдара. М.: Проспект, 2009.

УДК 331.101.3

*Регина Римовна Хайруллина, Альфия Ерсановна Тасмуханова  
ГОУ ВПО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»*

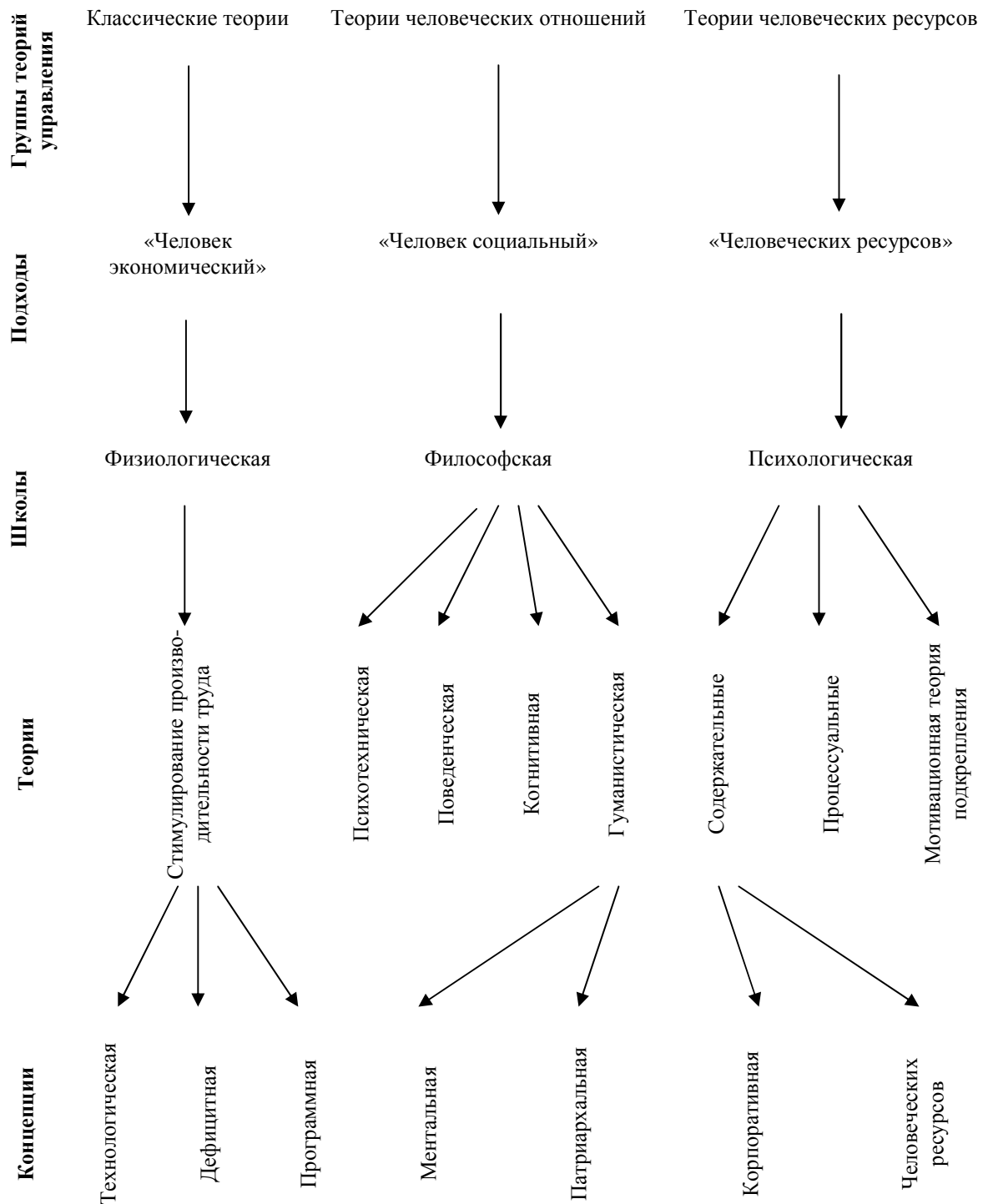
### **ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА<sup>©</sup>**

Интерес к проблемам мотивации и стимулирования возник еще до появления теории управления как науки. Научному изучению причин активности человека положили начало великие мыслители древности - Аристотель, Гераклит, Демокрит, Лукреций, Платон, Сократ.

Проблемы мотивации и стимулирования изначально входили составной частью в три группы теорий управления персоналом: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. Каждая из теорий управления персоналом представлена соответственно подходами к мотивации и стимулированию труда: «человека экономического», «человека социального» и «человеческих ресурсов».

Схематично эволюция подходов, школ, теорий и концепций мотивации и стимулирования представлена на Рис. 1.

Для классического подхода управления трудом, представителями которого являются Ф. У. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд и другие, характерным является механистический подход к человеку и оценке его роли в производственном процессе. «Человек экономический» предпочитает исключительно экономические стимулы. Мотивация и стимулирование сводятся в основном к материально-денежным вознаграждениям и в управленческом отношении они представляют собой манипулирование различного рода формами и методами оплаты.



**Рис. 1.** Эволюция подходов, школ, теорий, концепций управления персоналом

Цель стимулирования «человека экономического» - образование связи между количественно-качественными показателями труда и количественно-временными характеристиками вознаграждения за выполненный труд и его результаты.

На смену данному подходу приходит другой, который серьезно влияет на построение системы мотивации и стимулирования персонала, - подход «человека социального». Он базируется на теории человеческих отношений (Э. Мэйо), в которой целью стимулирования является вознаграждение за высокие достижения в работе, ставка на групповую солидарность и «справедливое вознаграждение», связанное с оценкой работ; поддержание удовлетворенности трудом; усиление роли нематериальных стимулов; поощрение сотрудничества, лояльности, инициативности, учет трудового стажа.

Далее «человек социальный» превратился в «человеческий ресурс» - новейший подход к управлению персоналом. В качестве стимулов утверждаются те, которые ориентированы на повышение эффективности индивидуального труда и одновременно связаны с удовлетворением широкого спектра потребностей, имеющих прямое отношение к качеству жизни. В практике стимулирования начинают использоваться: дополнительное медицинское обслуживание, социальное страхование, кредитование персонала, предоставление образовательных и правовых услуг. Именно в этом направлении в настоящее время идет развитие систем стимулирования и мотивации. Суть подхода заключается в отношении к персоналу как особому виду ресурсов и все большей разработке комплексных взглядов на роль человека в труде и производстве как своего рода капитала, образующего основную производительную силу общества.

Теоретические аспекты мотивации были предметом изучения трех школ: физиологической, философской и психологической.

Среди авторов ранних работ физиологической школы можно назвать следующих ученых: Гален, Ч. Белл, Ф. Магенд; Л. Гальвани, Э. Дю Бойс-Рэймонд, Г. Мюллер, Г. фон Гельмгольц; Ф. Гэлл.

В дальнейшем физиологическое направление представлено тремя подходами: 1) мотивация как генетически передаваемое свойство; 2) мотивация как возбуждение; 3) мотивация как продукт биологической мониторинной системы.

В генетическом подходе своей практической направленностью выделяется работа И. Эйбл-Эйбесфельдта, который обобщил результаты исследований ученых в области поведения животных и свои исследования схем поведения человека в процессе их исторической эволюции применил для объяснения некоторых особенностей поведения человека как его врожденных свойств.

Согласно подходу «мотивация как возбуждение», выражение эмоций и мотивации поведения зависит от реакции организма индивидуума на различные ситуации возбуждения (У. Джеймс и К. Лонже).

С. Шачтер и Дж. Сингер предложили наиболее популярную когнитивно-физиологическую теорию эмоций, в соответствии с которой как изменения в организме, так и когнитивные метки необходимы для выражения эмоций в полной мере.

Открытие закона Йеркса-Додсона подтвердило предположение о том, что с увеличением уровня возбуждения растет производительность до определенной точки, за которой увеличение возбуждения ведет к снижению производительности.

Исследования в области механизма возбуждения мотивации помогли изучить механизмы сна и стресса, влияющие, в свою очередь, на мотивы поведения.

Биологический подход акцентировался на регуляционных механизмах. Основные мотивации являются гомеостатически регулируемы, или, другими словами, нервная система следит за уровнями энергии, жидкостного баланса и производством гормонов и приводит в действие мотивации, когда эти уровни отклоняются от оптимума.

Философская школа общей теории мотивации представлена следующими учеными: Аристотель - концепция детерминизма; Р. Декарт - концепция умственно-телесного дуализма; Дж. Локи - концепция внешней стимуляции мотиваций; И. Павлов - концепция ассоциативного механизма мотиваций.

Работы основоположников физиологической и философской школ вызвали эволюционную смену различных школ психологической теории мотивации.

У. Джеймс и У. МакДугалл усилили внимание к инстинктивному компоненту человеческого поведения и в некоторой степени принизили значение умственной концепции человеческой воли. Напротив, Дж. Уатсон отверг концепции инстинкта и воли, но поднял важность обучения для формирования поведения. Эта группа авторов - основоположники реактивно-стимуляционной школы психологии или бихевиоризма, которая стала базой для возникновения школ «человеческих отношений» и «организационного поведения» в управлении.

Представленные школы общей теории мотивации дали толчок развитию теории мотивации трудовой деятельности, которое происходило в следующих основных подходах: стимулирование производительности труда (тейлоризм), психотехническом, поведенческом (бихевиористическом), когнитивном, гуманистическом, содержательном (диспозиционном), процессуальном.

Стимулирование производительности труда - ведущая заслуга Ф. У. Тейлора, признаваемая во всем мире, состоит в привнесении научного метода, до этого используемого в естественных науках, в исследование труда и управления. Реже отмечается другой его вклад - разработка метода рационального вознаграждения работающих по результатам их труда.

Важнейшей целью рациональной организации труда, с точки зрения Ф. Тейлора, должна быть максимизация прибыли работодателя в сочетании с повышением благосостояния его работников. Необходимо было создать такие условия, при которых работник был бы заинтересован работать быстрее и качественнее.

Тейлор ввел понятие «урок» как форму оплаты труда, которая должна прийти на смену другим формам оплаты (поденной, сдельной, премиальной). «Урок» представляет собой строго определенное ежедневное задание, норму выработки (по аналогии со школьными уроками).

Психотехнический подход складывается в начале XX в. Сам термин «психотехника» был предложен в 1903 году В. Штерном. Если тейлоризм исходил из непосредственного соотношения технологии и производительности человека, то психотехника, возникшая независимо от него, предлагала при совершенствовании труда основываться на психологических закономерностях.

Один из основоположников психотехники Г. Мюнстерберг выделял социальную, медицинскую, хозяйственную и правовую ветви психотехники. Затем закрепилось два понимания психотехники: психология труда в узком смысле и прикладная психология в широком смысле слова.

Поведенческий (бихевиористический) подход исследует, как мотивациям обучаются, и как внутренние драйверы и внешние цели взаимодействуют с обучением, чтобы произвести то или иное поведение. Одним из основных преимуществ этого подхода является вывод, что обучение и мотивации в комбинации друг с другом мультипликативно определяют поведение. В бихевиористическом подходе обычно выделяют три основные концепции: «драйв», обучение мотивациям и побуждение.

В настоящее время бихевиористы признают важность экономических стимулов, но рассматривают их в комбинации с социальными и психологическими факторами. Поиск наилучшего симбиоза этих факторов – основное направление исследований в современной школе бихевиоризма.

Когнитивный подход предполагает, что поведение формируется в результате активной обработки и интерпретации информации. Мотивацию рассматривают как целенаправленное и устойчивое множество поведений, основанных на доступной информации. Ожидания, основанные на прошлом опыте, способствуют формированию поведения по направлению к определенным целям. Наиболее важные концепции когнитивной мотивационной теории: 1) оценочная теория ожиданий; 2) атрибутивная теория; 3) когнитивный диссонанс; 4) теория самовосприятия.

В гуманистическом подходе, представителями которого являлись М. Фоллет, Ч. Барнард, Ф. Ротлисбергер, У. Диксон основное внимание уделялось анализу поведения людей в процессе труда, их потребностей, отношений на рабочих местах, а также социальных взаимодействий и групповых процессов. Основоположники этого подхода утверждали, что для человека основными стимулами являются не материальные блага, а моральное удовлетворение, психологический комфорт, самоудовлетворение и другие психологические мотивы.

Самая известная содержательная теория мотиваций «Иерархия потребностей», разработанная А. Маслоу, базировалась на допущении, что мотивации людей определяются пятью универсальными потребностями: 1) физиологическими; 2) безопасности; 3) принадлежности или социальными; 4) самоуважения; 5) самоактуализации. Эти потребности имеют различную важность, зависящую от влияния на поведение человека, которое они оказывают. Сначала активизируются мотивации нижних уровней. Переход на более высокий уровень требует все больших усилий.

Процессуальные теории мотивации объясняют процесс выбора людьми образцов поведения и оценки эффективности принятого ими решения. Основные представители: С. Адамс, В. Врум, Л. Портер, Э. Лоулер, Дж. Р. Хэкмен, А. Ф. Лазурский, Н. Н. Ланге, В. М. Боровский, Н. Ю. Войтонис.

Мотивационная теория подкрепления (Б. Ф. Скиннер, Э. Л. Торндайк) оставляет в стороне вопросы потребностей и мышления работников и привлекает внимание менеджмента к анализу взаимосвязей между поведением сотрудников организации и его последствиями. Приверженцы теории исследуют проблемы изменения или модификации поведения людей в процессе труда, адекватного использования немедленного вознаграждения и наказаний.

Изучение теорий трудовой мотивации дает понимание закономерностей формирования и функционирования этой самой мотивации, знакомит с научно обоснованными условиями и принципами протекания процесса мотивации, дает масштабный взгляд на проблематику всей темы, на характер взаимосвязей, возникающих в ходе мотивации.

В связи с тем, что на систему мотивации и стимулирования существенно влияют такие факторы, как национальная культура (через корпоративную культуру), технологии, используемые в организации, стадии развития организации и другие факторы, то следует говорить о множестве концепций мотивации и стимулирования.

Технологическую концепцию мотивации и стимулирования изучали Ф. У. Тейлор и Г. Форд. В этой концепции в качестве объекта управления выступает выполняемый человеком труд. В классической концепции мотивации стимул в виде зарплаты был, по существу, единственным, который использовался в управленческой практике. Основная форма оплаты была сдельной, не предусматривалась ситуация перевыполнения нормы. В качестве дополнительных стимулов предусматривались различного рода наказания за невыполнение норм.

Дефицитная концепция мотивации и стимулирования получила развитие в условиях плановой экономики. На ее формирование оказали влияние три основных фактора, которые были отражением дефицитного характера плановой экономики: низкая ценность человека вообще; остаточный принцип финансирования социальной сферы; ориентация на развитие общественных фондов потребления. Эта концепция мотивации и стимулирования уходит в прошлое, но она продолжает влиять на трудовые отношения, отношения государства и общества, которые неизбежно преломляются и отражаются в управлении персоналом организаций.

Программная концепция мотивации и стимулирования является продолжением дефицитной концепции. Она базировалась на положении о преимущественном развитии тяжелой промышленности по отношению к легкой. Существовали также специализированные программные системы мотивации и стимулирования. Это системы, специально ориентированные на привлечение, удержание и эффективное использование персонала для крупных научно-производственных или оборонных капиталоемких и порою многоотраслевых программ.

Ментальная концепция мотивации и стимулирования была характерна для условий XIX в., когда глобалистские тенденции проявляли себя не столь заметно и когда интернациональные корпорации только начинали заявлять о себе и основы управления, характерные для них, еще только формировались. К основным признакам данной концепции относятся: сохранение основных ролевых позиций, связанных с устоями и обычаями, сложившимися в социальной жизни конкретной страны, необязательная приоритетность материальных стимулов, ориентация на привлечение коллективного мнения к оценке результатов труда.

Согласно патриархальной концепции мотивации и стимулирования каждый стимул идентифицируется с определенным лицом или подразделением структуры управления организацией. Этот подход к мотивации и стимулированию особенно характерен для предприятий малого бизнеса и в настоящее время широко распространен во многих развитых странах. Наиболее характерная особенность отношений на малых предприятиях между персоналом и руководством (собственником) - личный контакт, который позволяет индивидуализировать стимул и усилить его воздействие, что всегда затруднительно в условиях большого или среднего предприятия.

Корпоративная концепция мотивации и стимулирования позволяет преодолеть недостатки вышеупомянутых концепций и в наибольшей степени отвечает современным требованиям развивающейся экономики, что является актуальным для российских предприятий. Корпоративная культура - эффективный инструмент управления мотивацией и стимулированием персонала. Основные принципы корпоративной культуры, чувство духовной общности, присущее работникам организации, оказывают большое влияние на результаты работы персонала. В этой связи один из основных факторов успешной деятельности организации - приверженность ее персонала основным принципам корпоративной культуры.

Концепция мотивации и стимулирования человеческих ресурсов - разновидность, продолжение предыдущей концепции, ее развитие. Данная концепция ставит в центр всех факторов человека с его многочисленными потребностями, и применяющиеся стимулы ориентированы на удовлетворение этих потребностей. Таким образом, в основе построения систем мотивации и стимулирования лежат не имеющиеся ресурсы, не ментальность, не характер отношений между работодателем и работником, а именно потребности работающего на предприятии персонала со всеми его характеристиками, соответствующими индивидуальным качествам и свойствам работников.

Концепция мотивации и стимулирования человеческих ресурсов ориентирована на повышение качества жизни персонала, и по этим свойствам она коренным образом отличается от всех ранее нами рассмотренных концепций.

Несмотря на многообразие теорий и концепций мотивации и стимулирования персонала, теория управления не стоит на месте, она продолжает развиваться и совершенствоваться. Путь к эффективной профессиональной деятельности человека лежит через понимание его мотивации. Зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, необходимо разработать эффективную систему форм и методов управления им, актуальную в современное время.

#### *Список литературы*

1. **Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Ловчева М. А.** Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. СПб.: Питер, 2010. 346 с.