

Стимулирование труда как метод активизации трудового потенциала

Галина Андреевна Волковицкая

Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, Российская Федерация

Санкт-Петербург, 191186, наб. реки Мойки, 48.

Кандидат социологических наук, доцент

E-mail: galialap@mail.ru

Аннотация. В статье раскрываются категории, которые характеризуют процесс стимулирования трудовой деятельности: «система стимулирования», «мотивационная структура личности», «трудоустройство потенциал».

Поскольку одной из важных задач современных компаний является поиск эффективных методов управления персоналом, в статье анализируются важнейшие аспекты активизации трудового потенциала организаций. По мнению автора, система стимулирования должна представлять собой для работника систему справедливого вознаграждения, основанную на эквивалентном обмене.

Автор отмечает, что при разработке системы стимулирования необходимо учитывать типы кадровой политики с целью максимизации действия трудовых стимулов. Специальное внимание уделено рассмотрению критериев и показателей, характеризующих качество системы стимулирования труда.

Ключевые слова: система стимулирования; трудовой потенциал; функции стимулирования.

Введение. Управление в настоящее время все плотнее встает перед проблемой оптимизации стимулирования труда персонала. И это, несмотря на то, что современный менеджмент располагает огромным опытом в области научной организации трудовой деятельности. Многие новейшие достижения науки, техники и технологий внедрены в производство за последние годы, что уже во многом позволило оптимизировать процессы труда. Почему же столь активный поиск новых форм стимулирования продолжается, почему острота проблем не снижается?

Причиной следует назвать недостаточно полное соответствие сегодняшней практики организационного управления новым сформировавшимся социальным реалиям XXI века, связанным в первую очередь с управлением персоналом в организации. В итоге, немалое число современных организаций продолжают сталкиваться с проблемой недостаточной заинтересованности сотрудников организаций в результативном и качественном труде.

Одна из главных задач любого современного предприятия состоит в поиске эффективных способов управления трудом, которые будут способствовать активизации трудового потенциала. Важнейшим аспектом, влияющим на эффективность управления трудовым поведением, является стимулирование труда работников.

Материалы и методы. В качестве методологической основы исследования был использован системный подход, опирающийся на такие гносеологические принципы, как диалектика, самоорганизация, историчность, а также принцип структурно-функционального анализа, позволяющий определять значение социального явления, исходя из его отношения к общественному целому; принцип логического анализа, позволяющий делать заключения, исходя из обобщения множества отдельных фактов.

Обсуждение. По мнению А.И. Пригожина, «подход к проблеме трудового стимулирования состоит в выделении и сопоставлении, с одной стороны, системы стимулов, с другой – системы мотивов и потребностей, на удовлетворение которых направляются эти стимулы» [1, с. 539]. И в той мере, в какой согласуются эти встречные «потоки», стимулирование будет эффективным, замечает А.И. Пригожин. Задача управления, резюмирует ведущий отечественный специалист в области социологии организации, состоит в таком воздействии стимулами на потребности, которое вызвало бы целесообразное для организации трудовое поведение работников.

Одна из главных задач любого современного предприятия состоит в поиске эффективных способов управления трудом, которые будут способствовать активизации трудового потенциала.

Результаты. В ходе исследования рассмотрены логика процесса стимулирования труда и построены системы стимулирования труда.

Стимулирование труда как технология управления. *Стимулирование труда* – это влияние на мотивационную структуру личности работника посредством направленного управленческого воздействия, с целью получения определенного результата, которым в современных условиях становится способность работника накапливать и эффективно использовать в соответствии с целями и ценностями организации имеющийся трудовой потенциал.

Трудовой потенциал следует рассматривать как целостный спектр элементов, составляющих производительную способность работника (сочетание физических и творческих способностей, знаний [2, с. 224-225], навыков, опыта, компетенций [3, с. 166], духовных и нравственных ценностей).

Мотивационная структура личности – совокупность мотивов, связанных и обусловленных смыслообразующим мотивом деятельности, внутренняя детерминанта поведения, определяющая его общую направленность.

Система стимулирования – это комплекс мер управленческого воздействия на персонал, направленных на согласование и гармонизацию целей и направлений развития системы управления персоналом с направлениями развития организации.

Стимулирование труда представляет собой взаимосвязанные принципы и факторы, которые побуждают персонал к высокопроизводительной трудовой деятельности, обеспечивая тем самым продуктивную работу всей организационной системы предприятия.

Система стимулирования, разработанная в организации, должна представлять собой для работника систему справедливого вознаграждения, основанную на эквивалентном обмене его знаний, умений, навыков, трудолюбия и т.д. с благами, предоставляемыми организацией в ответ на затраченные усилия [4, с. 534; 5, с. 13-15]. И одновременно с этим – гарантировать для организации эффективное функционирование и развитие благодаря формированию целесообразного трудового поведения персонала.

Значение стимулирования труда как технологии управления персоналом трудно переоценить, так как оно выполняет следующие основные функции, отмеченные отечественными учеными [6, с. 185]:

- *экономическая функция* выражается, прежде всего, в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, которое проявляется в повышении производительности труда и качества продукции;
- *нравственная функция* определяется тем, что стимулы к труду формируют жизненную позицию, нравственный климат в организации и в обществе в целом. При этом важно обеспечить правильную и обоснованную систему стимулов с учетом традиций и исторического опыта;
- *социальная функция* обеспечивается формированием социальной структуры общества через различные уровни доходов, которые в значительной степени зависят от воздействия стимулов на людей. Кроме того, формирование потребностей, а в итоге и развитие личности также предопределяются организацией и стимулированием труда в обществе.

В связи с этим, задачей любой организации в сфере управления персоналом должна стать разработка такой системы стимулирования труда, которая способствовала бы развитию личности работника, гарантировала бы ему высокий уровень жизни и соответствовала требованиям современного общества.

Стимул, как известно, является внешней побудительной причиной к какой-нибудь деятельности. Поэтому как внешняя причина стимул не в полной мере зависит от работника. Однако действенность стимула зависит от качества и глубины его восприятия работником.

Стимулы могут быть:

- *прямыми и/или косвенными*. Существуют два основных способа прямого стимулирования: вознаграждение и взыскание. Косвенные стимулы предполагают создание необходимых условий труда.
- *осознаваемыми или неосознаваемыми* (мотивируемый субъект может отдавать себе отчет в том, что его направляют к каким-то действиям, или не понимать сути этого процесса);

• *внутренними и внешними* (внутренние стимулы к труду могут быть связаны с физическим и психологическим состоянием работника; тогда как внешние выступают либо как результат деятельности мотивирующего субъекта, либо как влияние объективной внешней среды) [7, с. 407-426].

В зависимости от цели воздействия стимула, их следует подразделить на:

1. *мотивационные* (ориентируют человека на достижение целей, в которых он сам заинтересован, тем самым побуждают его производительную активность и представляют интерес для самого работника);

2. *манипулятивные* (стимулы вынуждают человека действовать в соответствии с требованиями стимулирующего). Подобные стимулы представляют интерес только организации, отвечают исключительно ее целям.

По времени действия можно выделить стимулы:

1. *длительного воздействия* (например, возможность получения жилья после определенного срока работы в организации);

2. *краткосрочного воздействия* (стимулирование с целью выполнения разовых работ/задач).

Мотив в отличие от стимула представляет собой внутреннее побуждение человека к труду и в определенной мере может осознаваться работником. Понятно, что стимулы и мотивы по сути явления взаимосвязанные. Поэтому, *стимулирование труда* можно определить как влияние системы управления организацией на *мотивационную структуру личности* работника с целью получения определенного результата посредством направленного воздействия.

Построение качественных систем стимулирования труда. Главная цель любого стимула заключается в том, чтобы стать движущей силой деятельности работника организации. Но такой движущей силой может стать не любой стимул, а лишь тот, который соответствует следующим критериям:

- *эффективность* (наличие ценностно-значимой окраски: стимул должен удовлетворять актуальную потребность);

- *оптимальное соотношение стимулов прямого* (заработная плата, премии и т.д.) *и косвенного воздействия* (условия труда);

- *однозначность восприятия* (стимул должен быть не только принят сотрудником, но и правильно им понят и оценен);

- *целенаправленность влияния* (не стихийно возникшее воздействие, а спланированное для достижения намеченного результата труда);

- *оптимальное соотношение стимулов длительного и краткосрочного действия* (таким образом, будет достигнут эффект качественного выполнения сотрудниками задач и повышение их уверенности в своей организации).

Данные критерии получены на основании анализа классификации стимулов с точки зрения влияния на персонал. Чем большему числу критериев соответствует стимул, тем эффективнее будет его воздействие.

Следует выделить следующие показатели качества систем стимулирования:

- *значимость организационных стимулов*;

- *оптимальное соотношение организационных стимулов прямого* (заработная плата, премии и т.д.) *и косвенного воздействия* (условия труда);

- *оптимальное соотношение организационных стимулов длительного и краткосрочного воздействия*;

- *однозначность восприятия организационных стимулов*;

- *целенаправленность влияния организационных стимулов* (не стихийно возникшие, а реализуемые согласно основным целям и направлениям развития организации).

Наиболее сложной и важной задачей при разработке систем стимулирования становится установление взаимосвязи вознаграждения за труд с количественными и качественными результатами труда, с потребностями работников и возможностями и целями организации.

Качественная система стимулирования должна гарантировать эквивалентность обмена [8, с. 65] между участниками трудовых отношений (работника и организации), осознание которого оптимизирует трудовую деятельность работников и способствует реализации их трудового потенциала.

Создание эквивалентного обмена становится возможным при ориентации на следующие параметры, к которым относятся:

- *система ожиданий работника* по отношению к получаемым от организации благам, основанная на представлениях о качестве жизни, уровне социальных взаимоотношений, с одной стороны, и системы ожиданий организации по отношению к результативности и характеру труда сотрудника – с другой;

- *система критериев оценки* непосредственного результата и процесса труда самим работником и организацией;

- *мотивационная структура личности* работника, формирующаяся на основе психофизиологических особенностей работника, ситуативных факторов, реализующийся в конкретный момент времени.

Параметрами оценки уровня эквивалентности обмена между участниками трудовых отношений являются:

- уровень согласованности элементов системы ожиданий работника и организации;

- уровень обоснованности критериев оценки результатов трудовой деятельности;

- уровень сопоставимости характеристик мотивационной структуры личности с характеристиками стимулирующего воздействия.

При построении качественной системы стимулирования особое внимание необходимо уделять эффективности действия стимула. Для этого важно соблюдать выведенные наукой и практикой управления принципы [6, с. 186-187]:

1. *доступность*. Каждый стимул должен быть доступен для всех работников. Условия стимулирования должны быть понятными.

2. *ощутимость*. Различные стимулы по-разному влияют на разных людей, и данный принцип необходимо учитывать при определении нижнего порога стимула.

3. *постепенность*. Экономические стимулы подвержены постоянной коррекции, и это необходимо учитывать в практике организации труда. Однажды сильно увеличенное вознаграждение, не подтвержденное впоследствии, отрицательно скажется на мотивации работника в связи с формированием ожидания повышенного вознаграждения и фактического возникновения у работника нового нижнего порога стимула. В то же время не допускается снижение уровня материального стимулирования.

4. *минимизация разрыва между результатами труда и его оплатой*. Соблюдение этого принципа позволяет даже снизить уровень вознаграждения, так как многие сотрудники предпочитают «лучше меньше, но сразу». Учащение вознаграждения, его непосредственная связь с реальным результатом является сильным мотиватором.

5. *сочетание денежных, административных и социально-психологических видов стимулирования*. По своей природе все эти виды эффективны и действенны. Все зависит от места, времени и субъекта воздействия этих стимулов. Принимая во внимание данное обстоятельство, необходимо рационально и интуитивно точно (ибо управление – всегда одновременно и искусство действий) сочетать эти виды стимулов с учетом их целенаправленного влияния на отдельного работника.

6. *сочетание стимулов и антистимулов*. Под последними понимается, прежде всего, административные воздействия на работника, представляющие собой определенные формы допустимого насилия [9], как, например, выговор, угроза увольнения за не выполнение трудовых обязательств. Установлено, что «отрицательная мотивация» способна в определенных случаях действовать как мобилизующий фактор активности.

Условием высокой эффективности трудового вознаграждения является *системный подход* к разработке и применению систем стимулирования, учитывающий [6, с. 185]:

- *комплексность системы* (единство экономических административных и социально-психологических стимулов, соотношение которых зависит от подходов к управлению персоналом, опыта и традиций предприятия);

- *дифференцированность системы* (означает индивидуальный подход к стимулированию разных слоев и групп работников, основанный на их реальных интересах и потребностях);

- *гибкость и оперативность системы* (постоянный пересмотр стимулов в зависимости от изменений, происходящих в обществе и коллективе).

На *стратегическом* уровне можно выделить три типа кадровой политики в управлении заинтересованностью персонала в своем труде [10, с. 19]:

• *Преобладание системы стимулирующих воздействий на персонал* организации. В этом случае организация делает акцент на использование различных стимулов (как правило, денежных) для повышения заинтересованности сотрудников организации в производительном труде. Подобный подход таит в себе много опасностей для руководителя. Ведь в трудный для компании период может просто не найтись сотрудника, который был бы готов работать в ней даже при условии снижения заработной платы.

• *Преобладание системы мотивационного управления* персоналом организации. В данном типе кадровой политики предполагается актуализация бескорыстного энтузиазма работников, формирование патриотизма и т.п. Данный подход воспитывает в работнике чувство долга и привязанности к компании лишь на начальном этапе его работы. В дальнейшем же подобное стимулирование может привести к демотивации и снизить активность персонала.

• *Гармоничное сочетание комплекса стимулирующих воздействий и мотивационного управления персоналом.* Этот подход можно считать наиболее оптимальным, сглаживающим крайности первых двух подходов. Как правило, такая политика реализуется развитыми во всех отношениях организациями, в которых уже сформирована ценностная корпоративная культура и справедливый механизм распределения материальных благ организации.

Таким образом, при построении качественной системы стимулирования труда работников организации, необходимо учитывать не только ставшие классическими критерии и принципы стимулирования. Важно, чтобы политика предприятия защищала и обеспечивала реализацию прав работников, умеющих и желающих работать с высокой трудовой отдачей. Политика и стратегия качественного стимулирования труда должна гарантировать работникам достойный уровень трудовой жизни не только для эффективного воспроизводства их трудового потенциала, но и для формирования самого смысла трудовой жизни как важнейшей социальной ценности [11, с. 334-353]. Стимулирование высокопродуктивного труда позволяет обеспечить в итоге, наряду с восстановлением нормальной трудоспособности работника, формирование его нового трудового сознания и трудовой этики организационных отношений в целом.

Заключение. Гармоничное сочетание мотивационных и стимулирующих воздействий на персонал в качестве принципа построения системы стимулирования обеспечивает соблюдение взаимных интересов организации и работника. Потребителями системы стимулирования являются, с одной стороны, – сама организация, так как ее руководство разрабатывает эту систему, ориентируясь на свои задачи и потенциальные возможности; а, с другой стороны, – работник, который выступает непосредственно заинтересованным лицом, так как приходит в компанию, преследуя свои цели и жизненные задачи. И от того, каким будет это взаимодействие названных сторон и как оно будет сформировано и построено, зависят, прежде всего, результаты и успех деятельности всей организации в целом.

Примечания

1. Пригожин А.И. Стимулирование // Российская социологическая энциклопедия. М.: Инфра-М, 1998.

2. Зарубин В.Г., Кимова С.З., Макаридина В.А. Экспертная оценка работодателей как условие конструирования новых профессий в социогуманитарной сфере: статья // Ученые записки Забайкальского государственного гуманитарно-педагогического университета им. Н.Г. Чернышевского. Серия: Философия, социология, культурология, социальная работа. 2011. № 4. С. 224-236.

3. Зарубин В.Г., Макаридина В.А. Оперативная социология: методологическое основание и технология: статья // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. Том 2: Философия. 2013. № 1. С. 164-171.

4. Michener H., Cohen E., Sorensen A. Social exchange: predicting transactional outcomes in five-event, four-person systems // Amer. Sociol. Rev. № 3. 1977. Vol. 42.

5. Наумова Н. Ф. Социологические и психологические аспекты целенаправленного поведения. М.: Наука, 1988.

6. Скопылатов И.А., Ефремов О.Ю., Машаров И.М. Управление и диагностика персонала. СПб.: Знание, 2002.

7. Schoenherr R., Greeley A. Role commitment processes and the American catholic priesthood // Amer. Sociol. Rev. № 3. 1974. Vol. 39.
8. Schein E. Organizational psychology. N.Y.: Wiley, 1965.
9. Гелих О.Я. Проблема насилия в менеджменте // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. Гуманитарные и общественные науки: Научный журнал. № 2. 2002.
10. Верхоглазенко В. Система мотивация персонала // Консультант директора. № 4. 2002.
11. Парсонс Т. Мотивация экономической деятельности // Парсонс Т. О структуре социального действия. М.: Академич. проект, 2000.

UDC 331.101.3

Performance Stimulation as a Method of Labor Potential Activation

Galina A. Volkovickaya

Herzen Russia State Pedagogical University, Russian Federation
191186, Sankt-Petersburg, Moika emb, 48
PhD, Associate Professor
E-mail: galialap@mail.ru

Abstract. The article discloses the categories, characterizing the process of performance stimulation, such as ‘the system of stimulation’, ‘motivational structure of personality’, ‘labor potential’.

As the search of efficient methods of human resources management is one of the most important objectives of the modern companies, the article analyzes the most important aspects of activation of companies’ labor potential. According to the author, the stimulation system should present the system of just remuneration of an employee, basing on the equivalent exchange.

The author notes that while constructing the stimulation system, the types of personnel policy should be considered in order to maximize the effect of inducement to employees. Special attention is attached to the consideration of the criteria and factors, characterizing the efficiency of the system of performance stimulation.

Keywords: stimulation system; labor potential; stimulation functions.