

## МОТИВАЦИЯ ТРУДА

Ильеня О.А., 3 курс,  
Якубовская Т.Л., ст. преподаватель,

УО «Белорусский национальный технический университет»

Трудовая мотивация – это процесс стимулирования отдельного работника или группы работников к деятельности, направленный на достижение целей организации, на эффективное выполнение намеченных работ. Адам Смит считал деньги единственным мотивирующим фактором.

Согласно его трактовке, люди – чисто экономические существа, которые работают только для получения средств, необходимых для приобретения пищи, жилища, одежды, т.е. первичных потребностей по Маслоу. Однако современные теории мотивации доказывают, что истинные причины, побуждающие человека отдавать работе все силы, чрезвычайно сложны и многообразны.

Например, профессор Питтсбургского университета Кеннет Томас составил список мотивирующих факторов, состоящий из 4-х пунктов:

1. *Значимость*: выполнение работы, которая стоит вашего времени и энергии и цели которой значимы в широком масштабе.

2. *Выбор*: возможность выбирать виды деятельности, имеющие для вас смысл, и выполнять их способами, которые представляются вам наиболее подходящими.

3. *Компетентность*: умелое и эффективное решение выбранных вами задач.

4. *Прогресс*: достижение цели конкретной задачи.

Основными теориями мотивации являются всем известная теория иерархии потребностей Маслоу и мотивационно-гигиеническая теория Герцберга. Обе теории описывают потребности одного и того же характера. Однако вместо того, чтобы объединить эти потребности в иерархическую структуру, Герцберг разделил их на две категории:

- *гигиенические факторы*, не касающиеся непосредственного рабочего процесса;
- *мотивирующие факторы*, связанные с содержанием работы.

Существует также теория мотивации труда Д. Мак-Киеланда, которая делает упор на потребности высшего уровня: власть, успех, причастность. Люди, ориентированные на власть, проявляют себя как откровенные и энергичные индивидуумы, стремящимися отстаивать свою точку зрения, не боящиеся конфликтов и конфронтации. При определенных условиях из них вырастают руководители высокого уровня.

Известный ученый в области лидерства Д. Мак. Грегор, выделяя два основных принципа влияния на поведение людей, сформулировал «теорию X» и «теорию Y».

Таблица – Гигиенические и мотивирующие факторы

Гигиенические факторы	Мотивирующие факторы
Политика и система управления компании	Достижения
Начальники	Признание
Взаимоотношение с начальством	Труд сам по себе – содержание работы
Рабочие условия	Ответственность
Зарплата	Продвижение
Взаимоотношения с коллегами	Рост
Личная жизнь	
Взаимоотношения с подчиненными	
Статус	

«Теория X» – это авторитарный тип управления, ведущий к прямому регулированию и жесткому контролю. Согласно этой теории люди изначально не любят работать, поэтому их следует принуждать, контролировать, направлять, угрожать наказанием, чтобы заставить трудиться для достижения целей организации. Средний человек предпочитает, чтобы им руководили, он избегает ответственности.

«Теория Y» основана на демократических принципах делегирования полномочий, обогащения содержания работы, улучшения взаимоотношений. Демократический руководитель считает, что «внешний» контроль не главное и не единственное средство воздействия, работник может осуществлять самоконтроль, стремиться к ответственности, склонен к самообразованию и изобретательности.

В практике некоторых фирм используются различные методы мотивации труда. Многие из них связаны с материальным поощрением. Часто применяют так называемые аналитические системы заработной платы, особенность которых – дифференциальная оценка в баллах степени сложности выполняемой работы с учётом квалификации исполнителей, физических усилий, условий труда и

другие. При этом переменная часть заработной платы, которая выступает в качестве награды за повышение качества продукции, рост производительности труда, экономию сырья достигает 1/3 зарплаты. Используются различные формы участия рабочих в распределении прибыли. Для решения производственных задач формируются кружки качества и совместные комиссии рабочих и администрации, принимающие решения о материальном поощрении рабочих в зависимости от вклада, в том числе в повышении производительности труда.