

# ПРОБЛЕМА ТРАНСФОРМАЦИИ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ (зарубежный опыт)

*В практике социального и организационного управления вопросам поиска способов повышения производительности труда всегда уделялось значительное внимание. При этом на разных этапах исторического развития существовали разные подходы к проблеме трудовой мотивации и соответствующие им мотивационные факторы, способные качественно изменять процессы и результаты труда. Данная статья представляет собой попытку на основе обобщения опыта управленческой мысли обозначить основные, исторически оправданные подходы к решению проблемы трудовой мотивации.*

## Введение

Представления о причинной обусловленности поведения людей достаточно легитимно существовали в обществе задолго до появления в XIX в. самого термина "мотивация". Они появлялись во всех случаях, когда возникал вопрос о предшествующих тому или иному поступку условиях, ощущениях, то есть его причинах. Полученные знания о том, что и при каких условиях способно активизировать человека, организовать его деятельность определенным образом, люди стремились использовать для намеренного воздействия друг на друга с целью реализации своих интересов. Так формировались общие представления о существовании факторов, имеющих мотивационное значение для большинства людей. Вместе с тем факторы мотивации не носили статичный характер. Они, как и степень их мотивационного воздействия, менялись в контексте исторического развития и объективных условий жизнедеятельности, что способствовало появлению на разных этапах развития общества разных концептуальных подходов к объяснению причинных оснований поведения человека.

## Основная часть

Общеизвестно, что обращение к проблеме мотивации происходило в русле исследований трудовой деятельности человека, поиска факторов, повышающих производительность труда и влияющих на его поведение, и приобрело систематический характер к концу XIX – началу XX в.

Этот период в истории относится к одному из этапов развития индустриального общества, расширения частной собственности и связан с процессами массовой урбанизации и вовлечения в производственную сферу большого числа низкоквалифицированных рабочих, трудящихся на условиях найма. Такая ситуация способствовала деперсонализации человека на производстве: от него были отчуждены средства производства, условия и результаты труда, образование, наука и культура, всеобщие интересы и ценности. Труд не воспринимался им как средство совершенствования или самореализации, а скорее как необходимость, выполнение которой позволяло ему удовлетворять свои первичные потребности. Очевидно, что в сложившихся условиях если не повысить, то, по крайней мере, не снизить производительность труда могло помочь лишь выявление индивидуальной трудовой мотивации [1].

Одним из первых, кто обратился к проблеме анализа мотивации деятельности, высказав идею о том, что работник не способен трудиться по-новому без кардинальной психологической перестройки, был М. Вебер. Именно он указал на необходимость формирования «иного этоса мышления и отношения к труду» [2, с. 16]. В качестве источника и действенной силы, способной изменить установки людей, он видел протестантизм, который провозглашал ежедневный высокопродуктивный труд человека «религиозным долгом и единственным доступным ему способом служения Богу» [3, с. 71]. Таким образом, причину и возможность изменить облик рабочего и капиталиста (приумножение капитала не эксплуататорским, а честным путем) он видел в утверждении религиозно-культурных оснований мотивации. Поэтому оправданным является появление в период описанных общественных отношений так называемой концепции мотивации «верующего человека» [4, с. 591-592].

В обозначенный исторический период стремительно развивались, приобретая статус практически полезных, способных усилить технический прогресс, точные, естественные науки. Результаты научно-технических исследований повсеместно вживались в производственный процесс, существенно увеличивая автоматизацию производства, темпы его развития, рост специализации и дифференциации труда, что потребовало поиска более эффективных методов управления человеческими ресурсами. В вопросах мотивации труда приоритет был отдан экономическим основаниям, а менеджмент стал сводиться к принципу «лучше и с инициативой работает тот, кому больше платят». По описаниям американского социолога Р. Инглхарта, «в раннеиндустриальном обществе акцентирование экономической достижительности вышло на беспрецедентные уровни» и имело «положительную сущность» [5, с. 6]. Период «бесспорного перевеса экономической интерпретации истории» [6, с. 469] способствовал тому, что и обоснование трудовой мотивации происходило исходя из концепции мотивации «экономического человека», в основу которой был положен принцип экономического детерминизма.

Приложение человеком необходимых усилий для максимизации результатов своей деятельности и повышения профессиональных умений взамен на соответствующее вознаграждение способствовало выработке его разносторонних потребностей и на этой основе – становлению процесса персонализации (личностного развития) на производстве. Однако происходящая, казалось бы, положительная динамика мотивации имела скрытые особенности в виде реальных требований, которые предъявлялись рабочим пропорционально их доходам. Трудовая деятельность, результаты которой хоть и оплачивались более справедливо, чем раньше, была строго дифференцирована и организована без возможности малейшего проявления инициативы и самостоятельности [7]. Человек

воспринимался как “комплекс электронов и протонов” [8, с. 469], как логическое продолжение машины (он должен был действовать так же быстро и четко, обеспечивая ее (машины) непрерывную работу и обслуживание), что оставляло без внимания его психофизиологические особенности. Со своими потребностями и интересами он “терялся” в недрах техногенной цивилизации. Его существо было поглощено универсализацией технических и научных знаний, абсолютизацией их роли в развитии общества. Такая утилизация человеческих ресурсов и подчинение индивидуальных интересов общей цели легли в основу концепции мотивации “механистического человека”, получившей наиболее адекватное выражение в трудах Ф. Тейлора.

Массовая технизация производства вскоре потребовала привлечения специалистов высокой квалификации. Период, когда обучение персонала считалось “непроизводительными затратами”, сменяется требованиями нового времени в необходимости повышения уровня его образования, профессионализма и компетентности. В обществе появляется класс технически образованных специалистов, управление которыми требовало более развитой системы мотивации, отличной от той, которая применялась ранее. Глубокий экономический кризис 1929 г. еще больше обострил потребность в выработке нового понимания трудовой мотивации. Второстепенная когда-то проблема весьма ограниченного внимания со стороны руководства к личности работника разрослась до грандиозных размеров и потребовала отказа от сложившихся к тому времени представлений о мотивации труда как неэффективных. В новую систему мотивации должны были быть включены не столько экономические факторы (экономическая цель, как рациональная причина деятельности, утрачивает свое первостепенное значение), сколько психологические. Для решения данной проблемы в производственную сферу были привлечены специалисты из области психологии, чего ранее никогда не происходило по причине нахождения последней в начале XIX в. в зачаточном состоянии, а также разносторонности интересов обеих сфер.

Исследователь Э. Мэйо в результате многочисленных экспериментов (1927 – 1932 гг.) по изучению поведения рабочих и влияния различных факторов на повышение производительности их труда в качестве ведущих выявил человеческий фактор, морально-психологический климат в коллективе, демократизацию управления (позитивное отношение менеджеров к разносторонним потребностям работников, внимание к их психологическому состоянию) и общую гуманизацию труда (установление его смысла и содержательности, “обогащения”) и заложил основы школы человеческих отношений (Э. Мэйо, М. Фоллет, Ф. Ротлисберг, У. Диксон и др.). Смещение интересов в сторону человека, его индивидуальных переживаний способствовало появлению концепции мотивации “эмоционального человека”.

Косвенным подтверждением выбора ошибочного пути развития общества и производства явились многочисленные потрясения XX в.: разрушительные войны и революции, кризисы и депрессии, тоталитаризм и фашизм, “обнажившие” проблему Человека, оказавшегося в эпицентре социальных перемен. Откликом на происходившие события стал призыв социогуманитарного знания к необходимости исследования самой сущности человека, принципов его взаимодействия с обществом, окружающей действительностью, проблемы смысла жизни и пр. Не случаен так называемый “антропологический поворот”, характерный для постклассической философии XX в., бурное развитие психологии в этот период, развитие теорий социологического психологизма и заметная переориентация социологии на проблемы человека, разработка в ее рамках критической теории современного капиталистического общества со свойственным ему засильем техницизма, подавляющим личностное начало в человеке.

В условиях общемировой тенденции гуманизации общественных и производственных отношений формируются фундаментальные теории мотивации, в которых показано, что истинные причины, заставляющие человека работать с максимальными усилиями, чрезвычайно сложны и разнообразны и часто скрыты в самом человеке. Так, авторы *содержательных теорий мотивации* (А. Маслоу, Ф. Херцберг, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд) преследовали цель идентификации внутренних побуждений и обоснования их как главного источника эффективной мотивации. Они предприняли попытку систематизировать все многообразие человеческих потребностей и свести их в отдельные группы. Выделенные ими группы потребностей мы рассматриваем как психологическую или даже социальную неизменность, поскольку они включают в себя то общее, что свойственно большинству и позволяет делать выводы и строить прогнозы относительно поведения этого большинства. Ориентация на такие морально-психологические неизменности позволяет, несмотря на их субъективную природу, выделять общие базовые смыслы человеческой деятельности, объединять людей с предполагаемыми присущими им общими внутренними детерминантами деятельности в определенные социальные группы и, соответственно, делать совокупные выводы об их общей мотивационной направленности.

Однако социальная сущность людей и особенности их мировоззрения во многом определяются наличными объективными условиями и складываются под влиянием принадлежности к той или иной культуре, поэтому можно предположить, что меняются не сами потребности (они действительно остаются неизменными), а их иерархическая значимость для человека и форма действия. Сегодня, например, у многих людей наблюдается повышение степени актуализации потребностей более высокого порядка, что связано с наличием в большинстве современных обществ внешних ресурсов, позволяющих перенастроить мотивационную сферу личности с базовых потребностей на приобретенные. Кроме того, развитие высших потребностей человека становится в большинстве развитых стран приоритетным направлением деятельности всех социальных институтов – семьи, образования, церкви, политических учреждений, экономической системы.

Более современные *процессуальные теории* (Б.Ф. Скиннер, В. Врум, Д. Адамс, Л. Портер и Э. Лоулер), не отрицая значимости потребностей в активизации трудовой деятельности, тем не менее, основываются главным образом на исследовании ее когнитивных предпосылок. Акцент здесь сделан на восприятии и интерпретации людьми конкретной ситуации, в ходе чего происходит оценка человеком себя, своих возможностей, распределяются усилия для достижения различных целей, взвешиваются затраты и выгоды, а также диагностируется вероятность достижения желаемых результатов при определенных обстоятельствах. Последние рассматриваются здесь как информационные факторы или стимулы, которые оказывают влияние на намерение предпочесть один поступок другому, а само поведение человека – как результат его восприятия и интерпретации окружающего мира, конкретных условий деятельности.

Появившись в XX в., содержательные и процессуальные теории мотивации и сегодня сохраняют свою концептуальную значимость и, несмотря на существующие между ними отличия, не считаются взаимоисключающими. Напротив, использование их положений как взаимодополняющих в теории и практике управления позволяет значительно расширить возможности побуждения людей к эффективно-му труду. Другими словами, проблема мотивации для современного исследователя приобретает свой основной смысл исходя из ее двойственного понимания. В одном случае под ней подразумевается субъективная детерминация деятельности, соглас-

но которой объяснение того, что и при каких условиях побуждает человека к деятельности, происходит в результате обращения к структурным компонентам его внутреннего мира (потребностям, интересам, мотивам). Вместе с тем проблема мотивации может быть охарактеризована и как процесс по стимулированию и долговременному воздействию на поведенческую активность индивидов посредством создания приемлемых обстоятельств внешней среды. Возможность формирования устойчивой системы установок на конкретное, ожидаемое поведение под влиянием внешних факторов подтверждает выдвинутый С.Л. Рубинштейном принцип детерминации деятельности "внешним через внутреннее" [9, с. 14]. В случае изменения социального контекста меняется и смысл человеческих поступков, их направленность, поскольку контекст имеет определенное отражение в человеке, его внутреннем мире. Подобная двойственность взглядов на проблему мотивации не должна удивлять, если вспомнить, что само поведение человека весьма многоаспектно и многообразно: так, одни и те же факторы могут вызывать разное поведение и, наоборот, одинаковое поведение может быть вызвано разными факторами.

### Заключение

Выделенные теоретические подходы и концепции к проблеме трудовой мотивации, направленные на решение задачи повышения производительности и эффективности труда, мы предлагаем объединить в четыре основных типа:

- *классический тип* представлен религиозно-чувственной мотивацией, утверждающей в качестве мощного механизма мотивации к труду религию с опорой на чувственно-эмоциональную сферу личности;
- *неклассический тип* представлен экономической мотивацией со свойственным ей акцентированием внимания на материальной выгоде и рационально-практических соображениях;
- *постклассический тип* во главу угла ставит гуманистический подход к человеку и соответствующую мотивацию с усилением ориентации на социально-психологические факторы;
- *современный* подход к мотивации деятельности, основанный как на индивидуальных потребностях и интересах, способностях человека к рефлексии и анализу объективных ситуаций, так и связанный с созданием самих ситуаций, оптимальных для работы и способствующих повышению ее продуктивности через реализацию ожиданий работников.

### ЛИТЕРАТУРА

1. **Маркович, Д.** Социология труда / Д. Маркович; пер. Е.С. Брайовича, Л.А. Савельевой; под общ. ред. Н.И. Дряхлова, Б.В. Князева. – М.: Изд-во "Прогресс", 1988. – 632 с.
2. **Кравченко, А.И.** Концепция капитализма М. Вебера и трудовая мотивация / В.А. Кравченко // СОЦИС, 1997. – № 4. – С. 15-28.
3. **Зарубина, Н.Н.** Социология хозяйственной жизни: проблемный анализ в глобальной перспективе: учеб. пособие / Н.Н. Зарубина; Университетская книга, Логос. – М., 2006. – 392 с.
4. **Соколова, Г.Н.** Мотивации концепции эволюция / Г.Н. Соколова // Социология: энциклопедия / под общ. ред. А. А. Грицанова. – Минск, 2003. – С. 591-592.
5. **Инглхарт, Р.** Постмодерн: меняющиеся ценности и изменяющиеся общества / Р. Инглхарт // ПОЛИС. – 1997. – № 4. – С. 6-33.
6. **Сорокин, П.** Социокультурная динамика / П. Сорокин // Человек. Цивилизация. Общество / П. Сорокин; пер. С.А. Сидоренко, А.Ю. Согомонов; под общ. ред. А.Ю. Согомонова. – М.: Политиздат, 1992. – С. 425-504.
7. **Васильчук, Ю.А.** Трансформация потребностей – развитие личности и общества / Ю.А. Васильчук // ПОЛИС. – 1994. – № 5. – С. 6-23.

8. **Сорокин, П.** Социокультурная динамика / П. Сорокин // Человек. Цивилизация. Общество / П. Сорокин; пер. С.А. Сидоренко, А.Ю. Согомонов; под общ. ред. А.Ю. Согомонова. – М.: Политиздат, 1992. – С. 425-504.
9. **Асеев, В.Г.** Мотивация поведения и формирование личности / В.Г. Асеев. – М.: Изд-во "Мысль", 1976. – 160 с.