

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

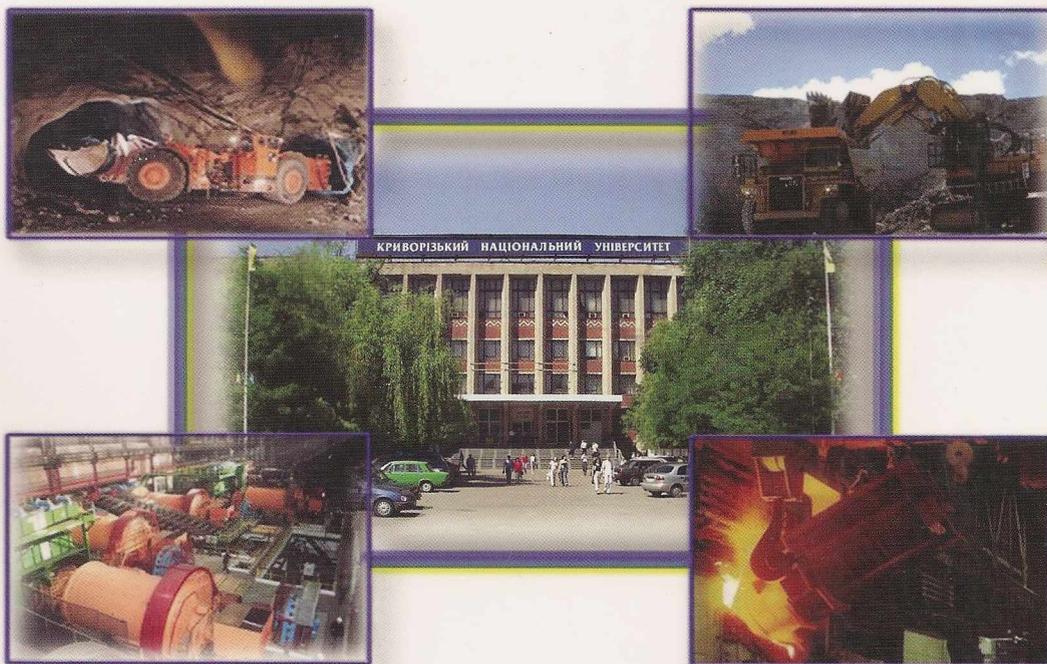
**ДВНЗ «КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

*Міжнародна науково-технічна конференція*

Матеріали конференції

**СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВОСТІ  
ТА СУСПІЛЬСТВА**

**Т о м 2**



22-25 травня 2013 року

Кривий Ріг

УДК 316.334.22.(477.63+431.4)

А. С. ЛОБАНОВА,

доктор соц. наук, професор

Криворожский педагогический университет

ГВНЗ «Криворожский национальный университет»,

e-mail: lobanova-alla@mail.ru

Я. РУГ,

доктор филос. наук, професор

Силезская Политехника в Забже, e-mail: janroog@gmail.com

Е. С. СЛАВИНА,

канд. экон. наук, доцент

Криворожский педагогический университет

ГВНЗ «Криворожский национальный университет»,

e-mail: slavina@dkm.dp.ua

## **МЕХАНИЗМ СТИМУЛИРОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (на примере шахт Кривого Рога в Украине и Силезского Воеводства в Польше)**

*В работе на примере социологических исследований, проведенных в социальных организациях шахт в г. Кривом Роге (Украина) и в Силезском Воеводстве (Польша), авторы обосновывают научное положение о том, что механизм стимулирования мотивации труда состоит из двух синхронно функционирующих механизмов: механизма стимулирования труда, который формирует и реализует управленческий персонал и механизма саморегуляции, который присущ каждому работнику.*

Трудовая сфера является одной из главнейших в человеческой жизни. Однако кризисные явления, которые пронизали практически все сферы общественной жизни в современной Украине, существенно повлияли на личную, в том числе и на трудовую жизнь практически всех работающих членов общества, снизив их мотивационные ориентации на трудовую самоотдачу и тем самым значительно усложнив их жизненные планы.

Поэтому *проблема стимулирования труда* является крайне актуальной и постоянно требующей не только научного осмысления, но и новых путей своего решения. Она обостряется ещё и потому, что приватизация и реструктурирование промышленных предприятий привели к профессиональной дезадаптации многих работников, а управленческий персонал оказался недостаточно подготовленным для того, чтобы использовать в управлении коллективами инновационные методы стимулирования и мотивации работников, ограничиваясь стандартными процедурами воздействия на трудовое поведение подчинённых.

Необходимо отметить, что различные аспекты стимулирования труда рассмотрены в научных работах Ф. Тейлора, А. Маслоу, Ф. Герцберга, М. Армстронга, С. Дафта, С. Борковской, З. Ясинского, Ф. Михоня, И. Пенца, А. Афолина, С. Канюка, О. Крушельницкой, Ф. Паннира, А. Черепа, С. Шапиро и др.

Вместе с тем, недостаточно изученной остаётся структура механизма стимулирования мотивации труда, а также его специфика на современных промышленных предприятиях, работа на которых сопряжена с тяжёлыми подземными условиями. Дело в том, что стимулировать эффективнее не столько сам процесс труд, сколько мотивацию к нему, то есть формирование и развитие побуждений у человека, которые его подталкивают к реализации своего внутреннего интеллектуального и физического потенциала. В этой связи *целью данной работы* является социологическое обоснование механизма стимулирования мотивации труда на промышленных предприятиях в современных условиях.

Аналитический обзор научной литературы о трудовой деятельности и управлении нею показывает, что мотивация и стимулирование труда представляет собой сложный и многогранный процесс. А в повседневном сознании понятия мотивация и стимулирование, как правило, отождествляются. Вместе с тем, между ними существуют определённые отличия, которые и определяют эффективность действий руководителя по отношению к персоналу. Мотивация касается внутреннего мира человека, его потребностей, интересов, побуждений, стремлений, намерений, ожиданий. Стимулирование же представляет совокупность факторов, которые внешне воздействуют на человека и способствуют формированию и реализации им своих личностных потребностей. Это связано с тем, что каждый человек, выступая в роли работника, реализует свою ценностно-нормативную систему, которая воплощает в себе не

только его личностные ориентаций, но и нормы, стандарты и ожидания того социального окружения, в котором он находится на производстве. Важно подчеркнуть, что в трудовой сфере практически каждый человек ожидает возможности реализовать свои жизненные устремления, связанные с его потребностями. Потому для эффективного стимулирования мотивации, руководитель должен, прежде всего, создать условия для удовлетворения тех потребностей подчинённого, которые в данный момент его жизни для него являются наиболее значимыми и которые он хотел бы реализовать за счет вознаграждения своего труда в трудовом коллективе.

Это означает, что в процессе трудовой деятельности у работников для достижения личных целей и целей социальной организации синхронно должны работать два механизма: механизм стимулирования работающих, который формирует и «запускает» руководитель и механизм саморегуляции, который присущ подчинённому. Процесс стимулирования труда включает много различных факторов, например таких, как: миссия и цель труда, безопасность труда, перспектива профессиональной карьеры, социальные привилегии, социальная инфраструктура, экологические условия и т.д.

Механизм стимулирования мотивации труда, как и любой социальный механизм, состоит из цели, субъектов, ценностно-нормативной системы, средств и способов стимулирования, социальной технологии его реализации. Его целью является создание таких экономических, производственных, социальных, психологических условий на предприятии (на каждом участке работы), которые способствовали бы активизации трудового потенциала работником и мотивировали бы их работать высокопроизводительно.

Основными *субъектами механизма стимулирования* являются руководители разных уровней управления и коллеги по отделу, участку, цеху и т.п. Именно руководящий состав вырабатывает стратегию стимулирования труда на данном предприятии, соизмеряя возможности данного трудового коллектива с головным предприятием или отраслевым ведомством. Тактику стимулирования разрабатывает руководящий персонал производственного отдела, отделов кадров, организации труда, заработной платы, техники безопасности и других отделов на основе утверждённой стратегии.

Социологические исследования, проводимые кафедрой социологии и экономики Криворожского педагогического института ДВНЗ «Криворожский национальный университет» совместно с социологами кафедры прикладных общественных наук отдела социальных организаций и управления Силезской Политехники на шахтах Криворожья и Силезского Воеводства в 2011-2012 гг. показывают, что на горнодобывающих предприятиях стимуляторами,

*во-первых*, выступают условия, организация и содержание труда, безопасность труда, размер заработной платы, взаимоотношения в бригаде, в трудовом коллективе, то есть факторы, которые непосредственно определяют трудовую деятельность;

*во-вторых*, факторы, опосредованно влияющие на труд, а именно: жилищно-бытовые условия, семейное положение и атмосфера в семье, доход, место жительства, состояние здоровья и,

*в-третьих*, ожидания социальной защиты в будущем, а именно, льготная пенсия, страховые компенсации при несчастных случаях или профессиональных заболеваниях. Поэтому стимулирование трудовой деятельности – это не только и не столько экономическая проблема, сколько социальная и психологическая, поскольку речь здесь идёт о трудовом поведении и деятельности людей. Экономические и социальные стимулы, как правило, носят скорее материальный характер, поскольку они овеществляются и визуализируются и в виде заработной платы, премий, путёвок в дома отдыха, станков и инструментов, которыми оснащается рабочее место, защитных приспособлений, медицинских осмотров, благоприятных условий труда, условий для повышения профессионального и квалификационного уровня, карьерного роста и т.п.

Психологические стимулы носят моральный характер, так как они направлены на поддержку статусного положения работника, вербальное поощрение его за высокие показатели в работе в присутствии коллег, награждение грамотами, дипломами, создание условий для профессионального продвижения, повышения престижа и авторитета среди коллег по работе.

И материальное и моральное поощрение способствует самоактуализации работников, активизации их внутренних резервов. Необходимо отметить, что в трудовых коллективах шахт

Криворож्या и Силезского Воеводства эффективно используются практически все названные формы и виды стимулирования, которые способствуют развитию у горняков побудительных мотивов к труду и к повышению его производительности, что приводит к достижению целей организации. Выступая в качестве инструмента влияния на мотивы рабочих, стимулы таким образом изменяют и формируют желаемое поведение и его разнообразные модели, контролируя тем самым окружающую среду. Важно подчеркнуть, что механизм стимулирования мотивации может быть эффективным лишь при условии наличия *общепризнанных норм и ценностей* в трудовом коллективе, а также учёте ожиданий сотрудников. Эту мысль поддерживает и Б. Гилинский, отмечая, что учёт квалификации, навыков, вкусов, потребностей и чаяний работников способствует выбору и адаптации работы в соответствии с их ожиданиями. Организация стимулирования труда должна учитывать не только структуру индивидуальных потребностей поощряемого, но и восприятие его коллективом, взаимооценки внутри его.

Однако ни один механизм стимулирования труда, который создаётся и реализуется менеджерами, не может быть эффективным, если в него не вовлечены работающие горняки, которые и обеспечивают результативность работы предприятия в целом. Полагаем, что определяющую роль в этом процессе играет механизм саморегуляции, который присущ каждому человеку, который «как субъект деловой карьеры представляет собой живую, открытую, социально интегрированную, саморегулирующуюся, многоуровневую систему». В процессе своего развития, благодаря своим социальным, психологическим и психическим качествам, человек пытается завоевать и упорядочить своё жизненное пространство путём восприятия, познания и осознания окружающего его мира, затем преобразая его в процессе своей активно-преобразовательной деятельности, приобретая опыт и формируя свои навыки достижения поставленных целей. Всё это возможно при наличии многих факторов, одним из которых является способность к саморегуляции. В. Бех предлагает рассматривать саморегуляцию как «самоупорядочение процесса функционирования системы за счёт самоорганизационных возможностей, то есть атрибутивных свойств, присущих этой системе»; В. Хмелько как «систему жизнедеятельности человека», которая может существовать только тогда, когда она обеспечивает, с одной стороны, приспособление внутренних процессов к внешним условиям, с другой – приспособление внешних процессов поведения, взаимодействия с окружающей средой к состоянию внутренних условий, внутренних процессов в организме, а Б. Зейгарник - как «сознательное управление своим поведением, основанное на рефлексивной позиции относительно себя и своей деятельности»; то есть характерными чертами саморегуляции являются осознание, произвольность (самопроизвольность), самоакцентуация, саморефлексия и самоорганизация. Очевидно, что саморегуляция, будучи неотъемлемым качеством человека как социально-биологической системы, обеспечивает его способность реагировать на любые изменения под воздействием внешних и внутренних факторов, чтобы самосохраниться и самоорганизоваться, что и способствует мотивации его поведения, в том числе (или прежде всего) и трудового. В таком понимании саморегуляция выступает как фактор стабильности и устойчивого развития человека и как личности, и как работника и осуществляется, благодаря самоменеджменту.

Под самоменеджментом понимается «последовательное и целенаправленное применение испытанных методов работы в повседневной практике для оптимального, осмысленного использования своего времени». Его целью является максимальное использование человеком собственных возможностей, сознательное управление течением своей жизни (самоопределение) и преодоление внешних обстоятельств, как на работе, так и в личной жизни. В условиях сложного горного производства роль самоменеджмента крайне важна как для руководителей, так и для подчинённых, поскольку горняки практически постоянно находятся в зоне риска для своего здоровья и жизни. Поэтому успешность и результативность трудового процесса добычи руды или угля предполагает наличие у горняков умения сознательно и внимательно оценивать ситуацию в шахте, последовательно и осторожно применять испытанные ими или их коллегами по работе практики проходки подземных залежей полезных ископаемых, разумно использовать свои собственные возможности, навыки и знания для безопасного и производительного ведения подземных работ. Разумеется, самоменеджмент как метод саморегуляции работника основывается на сочетании его личностных интересов с

групповыми интересами бригады горняков, что и определяет интенсивность их трудового напряжения и самоотдачи в тяжёлых подземных условиях.

Управленческое воздействие горных мастеров и начальников участков, направленное на формирование самоменеджмента горняков, может осуществляться путём использования мер убеждения, принуждения и стимулирования. Результаты социологических опросов подтверждают, что на шахтах в Силезском Воеводстве и в Кривом Роге, по мнению респондентов, доминируют меры убеждения, а не принуждения, хотя до 35% руководителей на криворожских и 27% - на польских шахтах (на 8% меньше) больше склоняются к авторитарному стилю управления. Вместе с тем, нельзя не отметить, что сотрудничество с рабочими, убеждение их в принятии того или иного решения используют в управленческой практике добычного участка 36,2% мастеров и начальников участков криворожских и 41,3% - силезских шахт. Примерно каждый третий руководитель и на криворожских, и на силезских шахтах использует авторитарно-демократический стиль в управлении, используя и принуждение и убеждение одновременно.

Чтобы организовать работу на промышленном, в том числе на горнодобывающем предприятии и обеспечить максимальное участие и вовлечение всех работников в процесс достижения производственных целей, необходимо реализовать *социальную технологию механизма стимулирования мотивации труда*, а именно: определить основные задачи предприятия и трудового коллектива (организационные, экономические, производственные, социальные), а также и меры по их выполнению таким образом, чтобы обеспечить участие всего трудового коллектива и каждого конкретного работника на основе его трудового вклада и адекватной оплаты труда; установить каждому работнику основную заработную плату и её дополнительную часть на основе дополнительного трудового вклада, участия работников в рационализаторстве и изобретательской деятельности; осуществлять периодическую оценку уровня квалификации и профессиональных навыков работников для того, чтобы своевременно вносить коррективы в использование их трудового потенциала, контролировать процесс их профессионального развития; использовать в работе стимулы, которые не связаны с заработной платой, а касаются организации труда, в частности оснащения рабочего места необходимым современным оборудованием, обеспечения безопасности труда; формировать психологически совместимые бригады, в которых возможны взаимовыгодные отношения между руководителями и рабочими; обеспечивать горняков исчерпывающей информацией о стимулах, их изменениях; организовывать обсуждение в трудовых коллективах результатов выполнения дневных норм труда, регулярно вербально поощрять тех работников, которые их выполнили, а также выяснять причины их невыполнения.

При этом необходимо создать комфортные условия для критического самоанализа работниками своей работы в смене, с пониманием относиться к возникшим проблемам в процессе трудовой деятельности. Реализация очерченной социальной технологии будет способствовать созданию на горнодобывающем предприятии системы стимулирования мотивации труда, которая принесёт не только личное удовлетворение работникам, но и выгоду предприятию в целом, поскольку активизирует их желание более рационально выполнять поставленные задачи.

Таким образом, стимулирование труда – это процесс воздействия руководителей на подчинённого, в частности на структуру и характер его потребностей с целью активизации его трудового поведения. А стимулирование мотивации труда – это процесс воздействия не только на структуру и характер потребностей работника, а также на его интересы, побуждения, стремления и ожидания, то есть на весь личностный мир, в том числе на интеллектуальный, физиологический (и трудовой в частности) потенциал, который формируется и развивается под воздействием его внутренних (психологических) особенностей и социального окружения. В таком понимании проблема стимулирования мотивации труда включает гораздо более широкий спектр личностных и социальных характеристик и имеет значительно больше перспектив для дальнейших социологических, психологических и экономических исследований.