

МОТИВАЦИЯ КАК ЧАСТЬ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Аннотация. Предметом исследования являются виды, способы и качество мотивации сотрудников. Автор провел исследование на примере контрактной службы Военно-космической академии имени А.Ф. Можайского. Установлены несколько видов мотивации. Была применена диагностика по методике О.Ф. Потемкиной. Исследование проводилось на две группы сотрудников: первая – младше 30-ти лет, вторая – старше 30-ти. По итогам исследования продиагностированы и выявлены социально-психологические установки личности в мотивационно-потребностной сфере среди коллектива контрактной службы Военно-космической академии имени А.Ф. Можайского.

Ключевые слова: мотивация, труд, потенциал, стимул, руководитель, возраст.

K.V. Umovsky

MOTIVATION AS A PART OF LABOR POTENTIAL

Abstract. The subject of the research is the types, methods, and quality of employees' motivation. The author has carried out the research on the example of contract service of Military Space Academy named after A.F. Mozhaysky. Several types of motivation were established. The O.F. Potemkina methodology diagnostics was applied. The research was conducted on two groups of employees: the first group was under 30 years old, the second group was over 30. As the result of the research we diagnosed and revealed individual's socio-psychological attitudes in the motivational and demand sphere among the staff of the contractual service of the Military Space Academy named after A.F. Mozhaysky.

Keywords: motivation, labor, potential, stimulus, manager, age.

Введение

Если правильно объяснить людям «зачем», то они всегда найдут способ «как» (© Джордан Белфорт).

Мотивация всегда была и будет актуальной темой. Правильно замотивированный человек способен «свернуть горы», нужно только направить его. Если мы говорим о мотивации труда, то замотивированный сотрудник будет качественнее выполнять свои обязанности. Идеальная организация – организация, где каждый сотрудник замотивирован и заинтересован в выполнении своих трудовых обязанностей вне зависимости от своего возраста. Чтобы эффективно управлять своим персоналом, необходимо сформировать уникальный подход к каждому сотруднику. При формировании подхода к мотивации своих сотрудников, руководителю стоит учитывать индивидуальные факторы мотивации. Стоит отметить, что мотивация имеет различные виды, рассмотрим несколько из них - внешняя и внутренняя, а также положительная или отрицательная. На практике чаще всего эти виды тесно взаимосвязаны [1].

Гипотеза

Существуют возрастные различия мотивации персонала. Для группы сотрудников моложе 30-ти лет факторы мотивации будут одни, а для сотрудников старше 30-ти лет другие.

Методы исследования

Автор исследования проанализировал мотивацию персонала контрактной службы Военно-космической академии различных возрастных категорий (группа младше 30-ти лет и группа старше 30-ти лет) по методике Потемкиной О.Ф. «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере», сравнил данную диагностику с исследованием 1995 года, проведенного преподавателями

Корнеллского университета Томи Симонсом и Кэти Энз и сделал выводы о том, какие виды мотивации характерны для разных возрастных групп. В результате данного исследования было установлено, что возраст сотрудника влияет на его личные факторы мотивации, но также есть общие неизменные факторы характерные для всех исследуемых групп.

Результаты и обсуждение

Рассмотрим на примере Военно-космической академии имени А.Ф. Можайского виды, способы и качество мотивации сотрудников контрактной службы, а также влияние возраста персонала на его факторы мотивации. В Военно-космической академии применяются все нижеописанные виды мотивации:

- внешняя – вручение наград, премий, повышение в должностях, различные виды благодарности и т.д.;
- внутренняя – создание условий труда, способствующих проявлению интереса сотрудников к изучению и исследованию новых возможностей;
- положительная – различные поощрения, в том числе перечисленные в первом и втором пунктах;
- отрицательная – различного вида наказания и ограничения [3].

Для начала рассмотрим внешние виды мотивации: за успешное выполнение своих трудовых обязанностей сотрудникам начисляется премия по итогам квартала, также выплачивается премия по итогам года. По истечении 5-ти лет трудового стажа в Академии вручается памятный подарок в виде стеклянного шара с гравировкой, именная грамота, а также денежная премия. В профессиональные праздники, а именно, 4 октября – День космических войск России, 23 февраля – День защитника отечества, 1 августа – День тыла вооруженных сил РФ, вручается именная грамота для всех категорий сотрудников контрактной службы. Квартальную и годовую премию получают все сотрудники, так как в подразделении отсутствуют какие-либо показатели эффективности, это связано со спецификой работы.

Внутренние виды мотивации: для сотрудников контрактной службы периодически проводятся различные виды обучения, информационных семинаров, а также повышение квалификации. Поощряются различного вида стремления сотрудников.

Положительные виды мотивации уже были перечислены выше, что касается отрицательных, то в основном это административная, а иногда и уголовная ответственность за нарушение или не соблюдение норм, правил и требований федеральных законов, нормативных актов и надзорных органов.

Контрактная служба в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом №44-ФЗ, гражданским законодательством Российской Федерации, бюджетным законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации. На этом этапе стоит отметить, что начинает действовать отрицательная мотивация, так как нарушение вышеуказанных законов влечет за собой административную и уголовную ответственность.

Руководитель контрактной службы создал такие условия, в которых сотрудники замотивированы к самостоятельному поиску новых решений для выполнения поставленных целей и задач, он придерживается модели Пола Херси и Кеннет Бланшара (рисунок 1), в этой модели применяются 4 стиля руководства (рисунок 2), и различают 4 уровня развития сотрудников (рисунок 3).

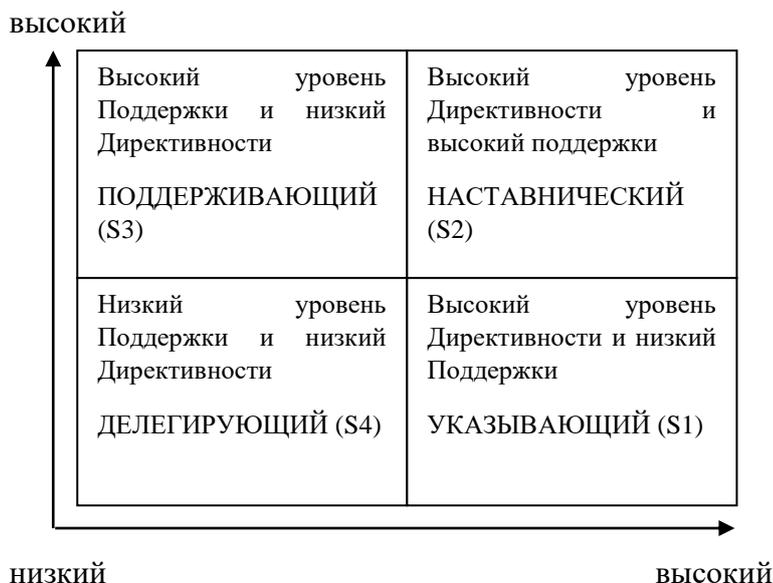


Рисунок 1. Ситуационная модель руководства Херси и Бланшара.

S1	Указывающий	Руководитель принимает все решения без консультации с подчиненными
S2	Наставнический	Руководитель определяет функции и задачи, но допускает участие своих подчиненных
S3	Поддерживающий	Большинство решений принимается командой
S4	Делегирующий	Руководитель устанавливает цели и задачи, но решение как этого достичь, остается за подчиненными

Рисунок 2. Стили руководства по Херси и Бланшару.

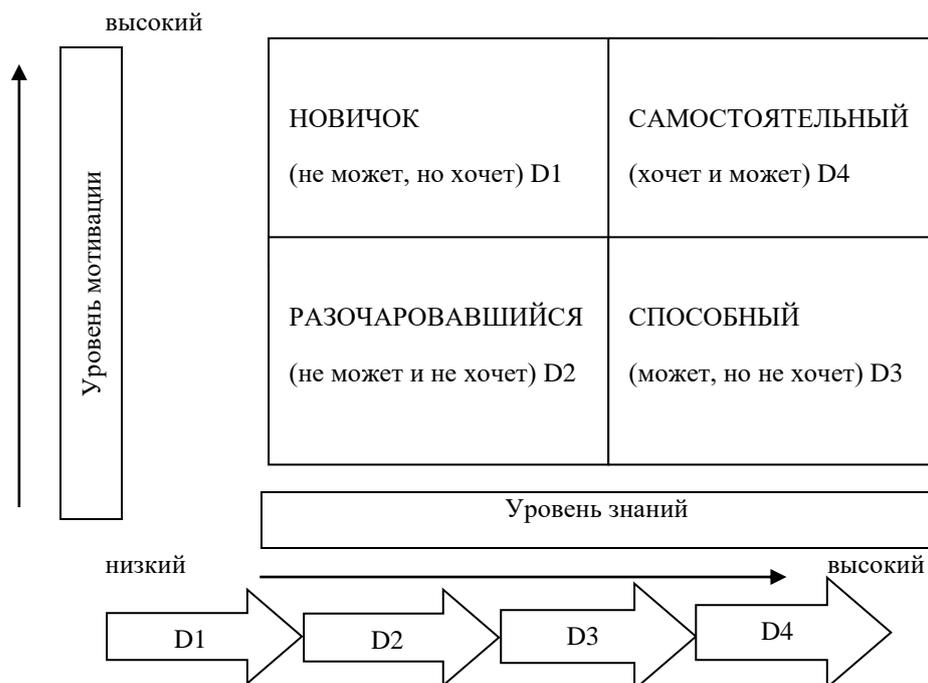


Рисунок 3. Уровни развития сотрудников.

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УЧР

Таким образом, Руководитель контрактной службы понимает, когда и кому можно делегировать обязанности, кому лучше объяснить, а за кем лучше постоянно наблюдать и контролировать.

Такой выбор стиля управления положительно влияет на коллектив, повышает мотивацию сотрудников, и как следствие, растет уровень удовлетворенности трудом.

Каждый сотрудник контрактной службы может предложить свою идею или решение какой-либо задачи, к которой руководитель обязательно прислушивается и дает обратную связь, это благоприятно влияет на атмосферу в коллективе, а также дает стимул тщательнее и качественнее выполнять свою работу.

В коллективе более опытные сотрудники всегда помогают менее опытным, это помогает быстрее адаптироваться новичкам и благотворно влияет на повышение уровня удовлетворенности трудом [2].

По методике, автором которой является Потемкина О.Ф., «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» мы опросили 24 человека, 18 из которых моложе 30-ти лет и 6, соответственно, старше 30-ти лет [4].

Исследование показало, что у более молодой группы на первом месте в приоритете ориентация на:

- деньги (22%).

На среднем уровне:

- на результат (16%);

- на свободу (16%);

- на процесс (16%).

- на альтруизм (16%);

- на труд (16%).

На нижнем уровне:

- на эгоизм (11%);

- на власть (11%) (таблица 1).

Таблица 1. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере среди сотрудников моложе 30-ти лет

	ОП	ОР	ОА	ОЭ	ОТ	ОД	ОС	ОВ
среднее	3	3	3	2	3	4	3	2
общее	18	18	18	18	18	18	18	18
%	16%	16%	16%	11%	16%	22%	16%	11%

ОП – ориентация на процесс;

ОР – ориентация на результат;

ОА – ориентация на альтруизм;

ОЭ – ориентация на эгоизм;

ОТ – ориентация на труд;

ОД – ориентация на деньги;

ОС – ориентация на свободу;

ОВ – ориентация на власть.

Таблица 2. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере среди сотрудников старше 30-ти лет

	ОП	ОР	ОА	ОЭ	ОТ	ОД	ОС	ОВ
среднее	3	1	1	2	4	4	3	4
общее	6	6	6	6	6	6	6	6
%	50%	17%	17%	33%	66%	66%	50%	66%

У старшей группы на первом месте выражены ориентации на:

- деньги (66%);
- труд (66%);
- власть (66%).

На среднем уровне:

- на процесс (50%);
- на свободу (50%).

На нижнем уровне:

- на эгоизм (33%);
- на результат (17%);
- на альтруизм (17%) (таблица 2).

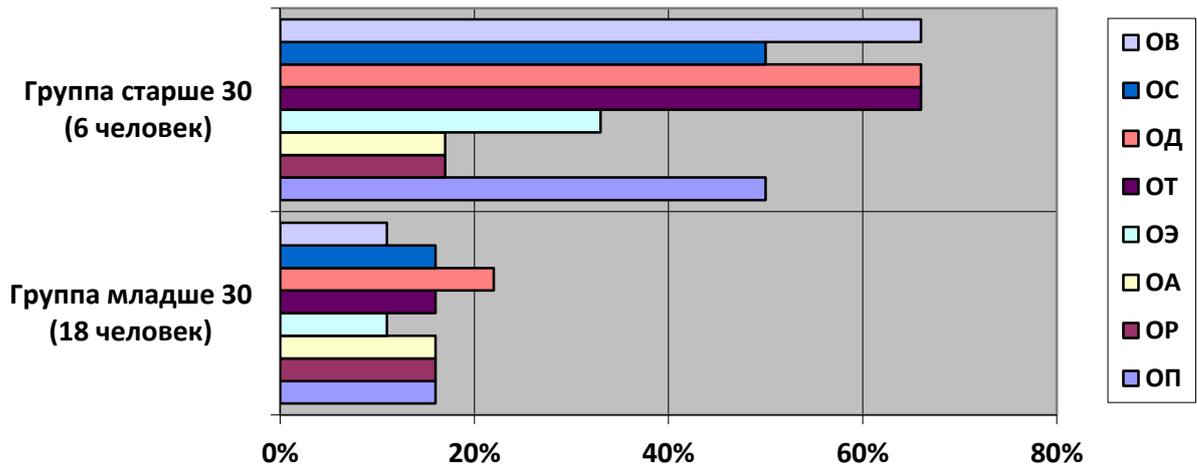


Рисунок 4. Диаграмма сравнения исследования двух групп.

Данное исследование можно сравнить с похожим аналогичным исследованием 1995 года проведенном преподавателями Корнеллского университета Томи Симонсом и Кэти Энз, в котором они сравнили наиболее значимые факторы мотивации возрастных групп двух категорий работников:

- 1 – сотрудники индустрии туризма;
- 2 – промышленные рабочие (таблица 3) [5].

Таблица 3. Рейтинг факторов мотивации работников гостиничной индустрии и промышленности.

Фактор мотивации	Рейтинг работников индустрии туризма		Рейтинг промышленных рабочих	
	Младше 30-ти лет	Старше 30-ти лет	Младше 30-ти лет	Старше 30-ти лет
Высокий уровень З\П	1	1	1	5
Безопасные условия труда	6	2	2	4
Возможность продвижения по карьерной лестнице	2	4	3	8
Хорошие условия работы	4	3	7	6
Интересная работа	3	5	4	1
Признание руководства	5	6	5	2
Лояльность руководства	8	7	9	7
Чувства причастности к успехам организации	7	9	6	3
Тактичная дисциплина	9	8	8	10
Сочувственная помощь в решении личных проблем	10	10	10	9

Также как и в нашем исследовании, Симонс и Энз выяснили, что для подавляющего большинства в приоритете стоит высокий уровень заработной платы и продвижение по карьерной лестнице. Интересная работа также не менее важна для всех категорий сотрудников, но на первое место данную форму мотивации поставили промышленные работники старше 30-ти лет, связано это с тем, что в большинстве своем, работа у них монотонная и проходит на одном и том же рабочем месте.

Количество сотрудников у Симонса и Энз отличается от нашего исследования, у них было опрошено более 250 человек. Важно отметить, что исследование Симонса и Энз было проведено в 1995 году, и сейчас, спустя 27 лет как показывают результаты – деньги, процесс и свобода остаются на первых строчках главных факторов мотиваций персонала вне зависимости от их возрастной категории.

В результате проведенного исследования, можно сказать, что сотрудников в большей степени мотивирует заработная плата, интересная работа, свобода и возможность самовыражения, а также различные вознаграждения и комфортные условия труда (рисунок 4). В молодой группе преобладает внешняя мотивация, тогда как в группе постарше - внутренняя. Если принимать во внимание возраст сотрудников и учитывать их факторы мотивации, то можно добиться высоких показателей уровня удовлетворенности трудом, и как следствие, достижения всех поставленных перед организацией целей.

Список литературы

1. Берг О. Мотивация на «ура» / О.Берг // Кадровый вопрос. — 2019. — №8. С. 64.
2. Когтева Е.В. Наставничество как эффективный инструмент духовно-нравственного воспитания молодого специалиста (на примере предприятий ракетно-космической отрасли) // Социология образования. 2018. № 1. С. 113-122.
3. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учеб. пособие для вузов / Гончарова С.Ж., Данилочкина В.В. – М. : Издательство Юрайт, 2018 – 398 с.
4. Потемкина О.Ф. Методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной // Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. / Ред. и сост. Райгородский Д.Я. – Самара, 2001. С.641-648.
5. Прохорова М. В. Возрастные особенности мотивации трудовой деятельности работников коммерческих организаций // Акмеология. 2016. № 1 (57). С. 119—124.