

УДК 331.101.3/.2

ОПЛАТА ТРУДА ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ ТЕОРИЙ МОТИВАЦИИ

¹Вертинова А.А., ²Прихошко Н.В.

¹ОАО РЖД, Артем, e-mail: annette938@gmail.com;

²ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса», филиал, Артем, e-mail: nadya_prihoshko@mail.ru

В статье проведен анализ достоинств и недостатков известных классических теорий мотивации. Рассмотрены возможности и ограничения использования положений классических теорий в практической деятельности. Необходимо отметить, что согласно данным теориям, экономическая мотивация определяет поведение сотрудников, т.е. усилия сотрудников зависят от вознаграждения, которое в свою очередь влияет на мотивацию и их личную эффективность. Выявлено, что для повышения уровня производительности труда материальное стимулирование играет важнейшую роль в мотивации персонала. В результате проведенного исследования сделаны выводы, что различные теории мотивации в основном не противоречат друг другу, а взаимодополняют друг друга, отражая многогранность и нестандартность самого процесса мотивации и предопределяя необходимость комплексного подхода к решению этой сложной проблемы.

Ключевые слова: мотивация труда, теории мотивации, материальные стимулы, оплата труда, вознаграждение

EMPLOYEE COMPENSATION IN TERMS OF MOTIVATION THEORIES

¹Vertinova A.A., ²Prikhoshko N.V.

¹JSC Russian Railways, Artem, e-mail: annette938@gmail.com;

²Vladivostok State University of Economics and Service, branch, Artem, e-mail: nadya_prihoshko@mail.ru

The article deals with analysis of the advantages and disadvantages of known classical theories of motivation. The article studies the possibilities and limitations of using the provisions of classical theories in practical activity. It should be noted that, according to these theories, economic motivation determines the behavior of employees, i.e. the efforts of employees depend on reward, which affects motivation and their personal effectiveness. It has been revealed that in order to increase the level of labor productivity, material incentives play a crucial role in motivating staff. As a result of the research, it was concluded that the different theories of motivation basically do not conflict with each other, but complement each other, reflecting the complexity and unusual nature of the process of motivation and predetermining the need for an integrated approach to solving this complicated problem.

Keywords: motivation of work, theory of motivation, material incentives, compensation, remuneration

Классическая теория мотивации широко применялась во многих организациях, начиная с работ Ф. Тэйлора в XX веке. Данная теория основана на тех принципах, что: заработная плата имеет решающее значение в мотивации сотрудников; заработная плата, изменяемая пропорционально результатам, будет только побуждать сотрудника к действиям. Тем не менее начиная с 1930–1950 гг. ученые (Дж. Роттер, Э. Толмен) уже начинают искать взаимосвязь между мотивацией и индивидуальными результатами сотрудника. С этого времени возникают теоретические и практические работы по поиску факторов мотивации, которые еще могут повлиять на результат труда (А. Маслоу, Ф. Херцберг, К. Альдерфер) [1, 2]. Позднее возникли теория справедливости (Дж. Адамс), теория ожиданий (Д. Нэдлер и Э. Лоулер, В. Врум) [3, 4]. Развитие этих теорий привело к появлению теории целеобразования (Р. Шо, Саари и Г. Латхам) и теории организационной справедливости.

Теория агентских отношений М. Дженсена и У. Меклинга развивает идею о позитивном влиянии заработной платы на мотивацию [5].

Теория сдельной оплаты труда (Р. Солоу), модель справедливой зарплаты Дж. Акерлофа и Дж. Йеллена, а также теория конкуренции (Э. Лэйзир и Ш. Розен) сформировали определенную теоретическую базу в экономике относительно мотивации сотрудников [6]. Перечисленные выше теории входят в так называемую «парадигму теорий мотивации». Однако, со временем начали появляться теории, противоречащие данной парадигме. В последние годы современные ученые-экономисты, в том числе и российские, в большей своей части придерживаются теорий о внутренней и внешней мотивации [7]. Впервые об этом в своих работах написал Ф. Херцберг во второй половине 1950-х гг., в дальнейшем данные теории развивали психологи Э. Деси и Р. Райан [8] в 1970-х гг. Ранее экономическая мотивация рассматривалась отдельно от менеджмента и организационной психологии, и, таким образом, внешняя и внутренняя мотивация были противопоставлены друг другу. Во-первых, считалось, что только внутренняя мотивация имела более длительное действие и на благополу-

чие сотрудника, и на результат его работы. Во-вторых, считалось, что заработная плата не может влиять положительно на внутреннюю мотивацию. Однако, эволюция теории Э. Деси и Р. Райана привела к возникновению теории самодетерминации, которая постепенно завоевала признание как основная теоретическая работа в сфере мотивации сотрудников. Одна из сильных сторон данной работы в том, что она предлагает органичное и синергетическое объяснение взаимосвязи результатов работы и благополучия сотрудников через внутреннюю и экономическую мотивацию. Теории организационной психологии подчеркивают стимулирующую роль результатов труда, когда они связаны с заработной платой. Данные теории говорят о том, что все люди рациональны: они делают разумный выбор относительно того, сколько усилий приложить и сколько стоит их поддерживать.

Теория ожиданий В. Врума часто использовалась в литературе в качестве аналитической основы для понимания, может ли заработная плата быть фактором мотивации. Выбор, который делают люди, определяется их восприятием вероятных последствий различных альтернатив поведения или ожиданием событий, вероятность которых оценивается отдельным индивидом [9]. Должны быть выполнены 3 условия: человек осознает, что он способен достичь поставленных целей благодаря своим усилиям; человек осознает, что достижение этих целей приведет к награде; данная награда будет желаемой для человека. Например, будет ли дополнительный выходной более желаемой наградой за хорошие показатели продаж, чем денежный бонус? Ответ на этот вопрос носит субъективный характер. Работы Л. Портера, Э. Лоулера и Д. Надлера развили данную теорию. Каждая из моделей предлагает определенную взаимосвязь между мотивацией, результатами и удовлетворенностью работой, тем не менее факторы, влияющие на данный процесс, различны. Однако, как только все ожидания сотрудника удовлетворены (если полученная награда совпадает с внутренними ожиданиями сотрудника), то награда воспринимается положительно и мотивация только возрастает [4]. Таким образом, вознаграждение (например, повышение заработной платы и получение бонусов) может играть как положительную, так и отрицательную роль в зависимости от уровня соответствия ожиданий и реальности [10].

Теория справедливости Дж. Адамса основана на той гипотезе, что человек сравнивает получаемые от результата работы вознаграждения с тем, сколько усилий он в нее

вкладывает. Более того он сравнивает свое соотношение вознаграждений/усилий с таким же соотношением у других людей [6]. Так, теория справедливости повлияла на управление заработной платой. Начали проводить исследования относительно основы для заработной платы (должностные инструкции, описание и классификация работ и т.д.) внутри компании, а также относительно рынка труда (сопоставительный анализ заработных плат в других компаниях). Дж. Гринберг в своей теории предлагает использовать модель распределения благ относительно заслуг, однако стоит отметить, что уровня материального вознаграждения недостаточно для определения справедливости. Человек также оценивает и сам процесс принятия решений относительно вознаграждений. Поэтому Дж. Гринберг говорит о том, что все процедуры должны быть понятными и прозрачными, а руководство открыто к тому, чтобы выслушать жалобы сотрудников, предоставить необходимую информацию и объяснить [11]. Теория целеобразования Э. Локка и Г. Латама говорит о том, что у людей есть цели, которых они пытаются достичь по собственной инициативе. Однако данная теория не объясняет психологической связи целей и мотивации. Установка целей для сотрудников увеличивает их мотивацию, только если выполняется 5 условий: человек думает, что способен достичь цели, существует обратная связь, награды получают, когда цели достигнуты, человек принимает поставленные цели. Цели, в свою очередь, должны обладать содержанием, интенсивностью и атрибутами [12]. Содержание предполагает точность и полноту ожидаемых результатов и инструкций.

Таким образом, цель должна быть достаточно сложной и при этом должна стимулировать сотрудника к действиям. В конце концов, поставленные цели пробуждают чувство уверенности в возможности расти и развиваться. Теория целеобразования придает большое значение денежным вознаграждениям. Отрицательный эффект материального вознаграждения объясняется отсутствием точности или пригодности целей, которые должны быть достигнуты. Например, когда цели воспринимаются как слишком трудные или даже недостижимыми, чувство несправедливости может привести к снижению усилий, а следовательно, и производительности [13]. Трудность для менеджеров состоит в том, чтобы установить достаточно сложные цели, но при этом доступные, чтобы поддерживать мотивацию сотрудников. Согласно теории, когда этот баланс достигается, экономическая мотивация действует положительно.

1970-е гг. ознаменовались появлением экономических теорий, основой которых стала идея об абсолютно положительном эффекте экономической мотивации на мотивацию внутреннюю и результаты труда. Именно в этих теориях впервые заговорили о том, чтобы сделать из рядовых сотрудников акционеров компании. Теория агентских отношений предполагает такие отношения, когда акционеры (принципал) привлекают директора (агента) для выполнения услуг от своего имени. Также это подразумевает делегирование части полномочий принципала агенту. Данные отношения могут быть представлены между работодателем (принципалом) и сотрудниками (агент). Так как теория агентских отношений строится на расхождении интересов принципала и агента, то необходимо найти и поддерживать баланс, который бы удовлетворял обе стороны. Принципал, чтобы ограничить риск, устанавливает механизмы управления агентов (бухгалтера, аудиторы и т.д.). Чтобы мотивировать сотрудника-агента и разрешить конфликт интересов, необходима и система вознаграждений, связанная с личной эффективностью и распределением дивидендов по акциям. Таким образом, подтверждается положительный эффект материального поощрения. Однако, последующие исследования выявили недостатки данной теории. Во-первых, не было установлено прочной связи между получаемым вознаграждением топ-менеджмента и эффективностью компании. Во-вторых, не учитываются социальные факторы в отношениях принципала и агента.

В начале 1980-х гг. Дж. Акерлоф разработал модель справедливой заработной платы, основанной на социологических исследованиях и теории Адамса. Согласно данной модели, сотрудники завистливы и, скорее всего, будут изменять свои усилия в зависимости от сравнения заработной платы с другими сотрудниками. Таким образом, в работах Дж. Акерлофа и Дж. Йеллена была выдвинута «гипотеза справедливой заработной платы»: сотрудники приспосабливают свои усилия таким образом, чтобы соответствовать «справедливой заработной плате». Если реальная основная заработная плата ниже, чем «справедливая», то, соответственно, количество усилий будет пропорционально сокращаться, и наоборот [6]. Стоит отметить, что «справедливая» заработная плата – понятие сугубо субъективное. Теория соревнований И. Лэйзира и С. Розена подходит к этому вопросу с другой стороны. Данная теория выдвигает использование систем поощрения на основе заслуг сотрудников. Основная идея заклю-

чается в том, что для того, чтобы поощрить сотрудника, уже недостаточно вознаграждения за усилия (как в теории эффективной заработной платы Р. Солоу), для достижения наибольшей эффективности уже необходимо мотивировать всех сотрудников конкурировать между собой [14]. К. Маклафин, развивая теорию соревнований, говорит о том, что приемлемость поощрения зависит от количества конкурирующих сотрудников, таким образом ценность вознаграждения должна быть пропорциональна числу потенциальных конкурентов [15]. И. Лэйзир и С. Розен также говорили о том, что если между сотрудниками-конкурентами существуют только лишь небольшие различия, то лучший способ побудить их действовать – это дать наиболее эффективному награду [6]. Данная теория была подтверждена несколькими исследованиями. К. Эрикссон в 1999 г. в своем исследовании сделал выборку из 2600 топ-менеджеров 210 датских компаний, результатом стала выявленная положительная взаимосвязь между эффективностью компании и заработной платой сотрудников [16].

Вышеперечисленные теории эволюционировали одна из другой, поэтому имеют некоторое сходство теоретических положений, что дает право объединить их в парадигму классических теорий. Под влиянием этой парадигмы заработная плата сотрудников, основанная на описании работы, квалификации и стажа, стала самым распространенным способом оплаты труда в начале XX века. Однако, после нефтяных и экономических кризисов второй половины XX века вопросы производительности и результативности сотрудников приобрели новое значение, особенно в связи с ростом международной конкуренции (открытие новых рынков и конкурентов из Азии). Поэтому с 1980-х гг. большую популярность в оплате труда приобрели механизмы индивидуального премирования, разделения прибыли, владения акциями и т.д. Тем не менее сегодня возникает несколько вопросов относительно такого подхода к оплате труда сотрудников. Во-первых, возникает конфликт между индивидуализацией заработной платы и командным духом компании и доверия в ней [17]. Во-вторых, существует конфликт между методом сдельной заработной платы и здоровьем, благополучием сотрудников. Данные проблемы служат отправной точкой для развития последующих теорий.

С начала 2000-х гг. ряд исследований в области психологии, менеджмента и экономики привели к интеграции преимуществ системы оплаты труда за личную эффектив-

ность и теорий внутренней и внешней мотивации. Основной задачей стало создание положительного эффекта взаимосвязи внутренней (интерес к работе, удовольствие от работы, переосмысление работы) и внешней (потребность во внешних вознаграждениях) мотивации [18]. Это стало возможным благодаря развитию теории самодетерминации (Э. Деси и Р. Райана) [19]. Теория самодетерминации принимает гипотезу о том, что между мотивацией и оплатой труда существует положительная связь. Согласно данной теории, поведение сотрудника рассматривается в диапазоне от отсутствия до наличия самостоятельности. Таким образом, вводятся два противоположных понятия: «самотивация» и «контролируемая мотивация». Самомотивация означает, что сотрудник действует по своему собственному убеждению, то есть сам выбирает, что ему делать, а что не делать. Контролируемая мотивация предполагает, что индивид регулирует свое поведение в соответствии с внешними причинами, т.е. действует под воздействием давлений и требований, связанных с конкретной целью производительности, которая должна быть достигнута, или даже социальными ожиданиями. Теперь стимул рассматривается не отдельно от внутренней мотивации, а вместе с ней.

Теория предполагает, что влияние материальных вознаграждений на внутреннюю мотивацию зависит от их значения. Когда они воспринимаются, как средство контроля или давления, то ставят под угрозу чувство самостоятельности и ослабляют внутреннюю мотивацию, а если воспринимаются как признание труда, то придают уверенность в себе и усиливают внутреннюю мотивацию. Например, оплата труда по результатам должна негативно влиять на чувство самостоятельности, изменяя locus причин с внутренних на внешние. Тем не менее она может влиять положительно на внутреннюю мотивацию, предоставляя информацию о личной эффективности сотрудника [8].

Таким образом, исходя из теории детерминации, планы по оплате труда должны стать результатом разговора между сотрудниками и руководителями и быть основаны на результате труда. Также оплата труда должна стать инструментом признания достижений и результатов за определенный период для усиления мотивации. Материальное вознаграждение может уменьшить внутреннюю мотивацию сотрудника, так как становится причиной контроля. Такими формами вознаграждения могут служить разного вида бонусы, или, по-другому, «ожи-

даемое вознаграждение». Помимо возникновения чувства контроля от данных форм, сотрудник может интерпретировать их как характерные для скучных заданий (Р. Бинабу и Ж. Тироль, 2003) [20, 21]. В этой ситуации он не чувствует себя свободным и понимает, что его решения ограничиваются целями, вознаграждением и санкциями. Соответственно, опровергается гипотеза об абсолютно положительном влиянии вознаграждения на мотивацию. С одной стороны, вознаграждение уменьшает внутреннюю мотивацию, снижая уровень самостоятельности, а с другой, дает информацию о том, насколько человек компетентен, насколько справляется со своими заданиями, т.е. дают удовлетворение психологическим потребностям [22]. Таким образом, Р. Бенабу и Ж. Тироль заключают, что существует некая граница между вознаграждением, которое воспринимается как «контролирующее» и, следовательно, контрпродуктивное, и вознаграждение, которое воспринимается как сигнал о сложности задачи и, следовательно, признанием компетенции. Тем не менее исследования в управлении показывают, что оплата за работу может положительно влиять на мотивацию при условии, что индивид воспринимает ее как справедливую и равноправную.

Групповые компенсации помогают усилить командный дух, однако из-за того, что кажется, будто каждый сотрудник вложил не так много сил в достижение результата, возникает чувство давления и контроля. Таким образом, любая награда содержит два аспекта: контрольный и информационный. С одной стороны, вознаграждение уменьшает внутреннюю мотивацию, снижая уровень самостоятельности, а с другой дает информацию о том, насколько человек компетентен, насколько справляется со своими заданиями, т.е. дают удовлетворение психологическим потребностям. Любая система оплаты труда должна быть разработана таким образом, чтобы сотрудники не чувствовали себя под контролем. Оплата труда должна быть гибкой и отвечать потребностям сотрудников: они должны чувствовать себя свободными в выборе, решениях и т.д. Оплата труда должна стать таким инструментом признания достижений и результатов прошлых периодов. Еще одним инструментом мотивации должно стать вознаграждение, не связанное с конкретной целью, но субъективно признающее достижения сотрудника. Такой вид вознаграждения развивает самостоятельность сотрудника, подтверждает его компетентность, вследствие чего в сотруднике развивается чувство верности компании.

Список литературы

1. Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб., 2010. – 352 с.
2. Cox W.M., Klinger E. Handbook of Motivational Counseling: Concepts, Approaches, and Assessment. – 2009. – 538 p.
3. Reeve J. Understanding motivation and emotion. Denver. – 2009. – 581 p.
4. Nadler D.A., Lawler E. Motivation: A diagnostic approach / J.R. Hackman, E. Lawler, L.W. Porter (Eds.) // Perspectives on behavior in organizations. NY: McGraw-Hill. – 1977. – P. 26–38.
5. Задорожная А.Н. Исследование роли корпоративного управления в повышении инвестиционной привлекательности и кредитного рейтинга российских компаний // Известия УрГЭУ. – 2013. – № 1 (45). – С. 64–69.
6. Gagne M. The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory. UK. – 2014. – 465 p.
7. Tsareva N.A., Vlasenko A.A., Ivanuyga O.I. The concept of labour motivation of the modern Russian scientists // The Turkish online journal of design art and communication. – 2016. NVSPCL P. 2571–2585.
8. Deci E., Ryan R.M. Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains // Canadian Psychology. – 2008. – № 49. – P. 14–23.
9. Попович И.С. Социальные ожидания в теориях мотивации личности // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. – 2014. – № 4(20). – С. 53–63.
10. Царева Н.А., Черная Ю.А., Шамахова Ю.В. Особенности мотивации труда государственных служащих: роль организационной культуры // Современная научная мысль. – 2016. – № 6. – С. 217–222.
11. Greenberg J. Employee theft as a reaction to underpayment inequity // Academy of Management Journal. – 1990. – № 32. – P. 174–184.
12. Якимова З.В., Царева Н.А. Механизмы развития ценностного управления персоналом // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – № 4 (21).
13. Yakimova Z.V., Tsareva N.A., Vlasenko A.A. Value personnel management: diagnostic tools and development mechanisms // The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication. – 2017 December Special Edition. – P. 1571–1572.
14. Мачин К.А. Обучение в течение всей жизни, профессиональная мобильность и эффективная заработная плата на рынке труда // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2016. – № 1 (33). – С.83–97.
15. McLaughlin K. Aspects of tournaments models: A survey // Journal of Labor Economics. – 1988. – Т. 15 – P. 403–430.
16. Erikson T. Executive compensation and tournament theory: Empirical tests on Danish data // Journal of Labor Economics. – 1999. – № 17. – P. 262–280.
17. Царева Н.А., Колоколова Л.А. Инновационный подход к управлению человеческими ресурсами: концепция «бренд работодателя» // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – № 2(19). – С. 291–294.
18. Царева Н.А. Инновационный подход к управлению человеческими ресурсами: концепция «job crafting intervention» // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – № 2(19). – С. 295–298.
19. Deci E.L., Ryan R.M. Self-determination Theory: A Macro-theory of Human Motivation, Development and Health // Canadian Psychology. – 2008. – Vol. 49. Issue 3. – P. 182–185.
20. Benabou R., Tirole J. Intrinsic and exintrinsic motivation // Review of Economics Studies. – 2003. – № 70. – P. 489–520.
21. Tirole J. Motivation intrinsique, intentions et norms sociales. Revue Economique, Rubrique conférences des congrès de l'AFSE–Paris Sorbonne. – 2008. – P. 577–589.
22. Tsareva N.A., Vlasenko A.A., Kololokova L.A. Actual questions of human resources management // The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication. – 2017 APRSPCL. – P. 1208–1218.