

Д.С. МЕРКУЛОВА
(Волгоград)

**РАЗРАБОТКА ФОРСАЙТ-МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ
ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ
«БЛАГОУСТРОЙСТВО И ОЗЕЛЕНЕНИЕ» г. УРЮПИНСКА**

Представляются результаты исследования для разработки модели развития системы мотивации трудовой деятельности персонала организации.

Ключевые слова: *мотивация, мотивация трудовой деятельности, трудовая деятельность.*

В системах управления, которые функционируют на предприятиях или проходят апробацию, обязательным компонентом предшествует соответствующая этой системе модель мотивации, которая призвана обеспечить эффективность функционирования этой системы в целом.

Модель мотивации представляет собой в целостном виде набор принципов и факторов, тесно взаимосвязанных между собой, создающих предпосылки для побуждения работников предприятия (фирмы) к высокопроизводительной трудовой деятельности отдельного работника и предприятия в целом. В процессе эффективной трудовой деятельности, при правильно разработанной мотивационной модели, работник не только самореализует свои внутренние побуждения, но и удовлетворяет полностью или частично свои потребности (первичные, вторичные, ближней, дальней мотивации).

Изучение моделей мотивации не позволяет с психологической точки зрения четко определить, что же побуждает человека к труду. Результаты изучения человека и его поведения в процессе труда дают некоторые общие объяснения мотивации, но даже они позволяют разрабатывать прагматические модели мотивации работника на конкретном рабочем месте.

Из всей гаммы разработанных учеными – управленцами мотивационных моделей можно выделить наиболее жизненные и оправдавшие себя на практике. Эволюция их зарождения и функционирования весьма и весьма многообразна.

Ниже приведены мотивационные модели управления, разработанные учеными зарубежных стран (А. Маслоу, Блейка-Моутона, Портера-Лоулера, Ф. Герцберга, В. Врума).

В мировой практике хорошо известна мотивационная модель иерархии потребностей Абрахама Маслоу. Так, например Абрахам Маслоу считает, что потребность это физиологический и психологический недостаток чего-либо. Так же он утверждает, что потребность служит мотивом к действию. А. Маслоу сформулировал иерархию потребностей следующих уровней: физиологические потребности (питание, жилье, одежда); потребности в безопасности; социальный статус (принадлежность определенной группе, любовь); потребность в признании (власть, право принимать решения); потребности в самовыражении (реализация заложенных способностей). Исходя из этой иерархии потребностей он так же утверждает, что следующая в иерархии потребность удовлетворяется только после того, как полностью удовлетворена потребность предыдущего уровня. Потребности более высокого уровня возникают только тогда, когда удовлетворены потребности на более низком уровне. Он делает акцент на многообразии потребностей, которые мотивируют людей, и подчеркивает, что удовлетворенная потребность больше не является мотивирующим фактором [1, с. 461].

Фредерик Герцберг делит потребности на две большие категории: мотивирующие факторы и гигиенические факторы. Гигиенические факторы связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа, а мотивирующие – с характером работы [Там же, с. 465].

Самая простая и стандартная модель мотивации трудовой деятельности содержит четыре основных взаимосвязанных элемента, то есть, потребности, поведение, вознаграждение и обратная связь. Потребность – это нужда, необходимость в чем-либо, то есть состояние неудовлетворенности при отсутствии (неимении) необходимого (желаемого) объекта. Осознание этого толкает человека на оп-

ределенное поведение, которое направленно на получение ценного вознаграждения, способного удовлетворить потребность. Если человек удовлетворенно вознаграждение за свое поведение, то есть получает желаемое, то он в будущем стремится повторить это поведение, для того чтобы удовлетворить свои новые потребности [2, с. 215].

Таким образом схематически, простейшая модель мотивации выглядит следующим образом (рис.1.).

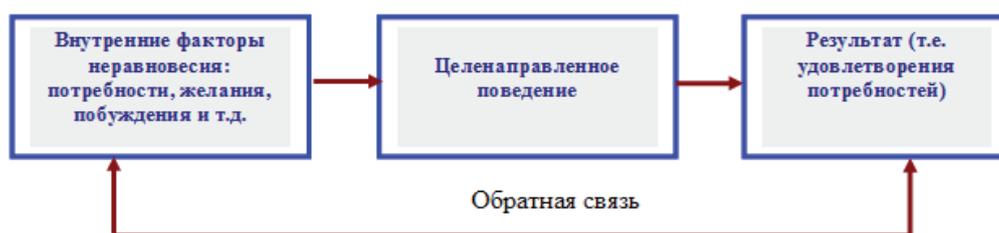


Рис.1. Простейшая модель мотивационного процесса

Для своего исследования мы взяли за основу Муниципальное учреждение «Благоустройство и озеленение» г. Урюпинска Волгоградской области. Основной целью деятельности учреждения является проведение комплекса работ по благоустройству территории в границах городского округа город Урюпинск.

Для того чтобы разработать модель системы мотивации нужно для начала выявить потребности работников предприятия и их пожелания в рамках мотивации, только потом опираясь на данные сведения можно начать разработку форсайт модели системы мотивации трудовой деятельности персонала данного предприятия.

Первым шагом в разработке форсайт модели системы мотивации трудовой деятельности персонала для своего объекта исследования у нас является проведение анкетирования по выявлению слабых сторон существующей системы мотивации предприятия.

Мы провели анкетирование для выявления слабых сторон уже имеющейся системы мотивации трудовой деятельности персонала предприятия. В анкетировании приняли участие рабочие 4 структурных подразделений: участок благоустройства (15 человек); участок озеленения (16 человек); дорожно-мостовой участок (9 человек); служба механизации и транспорта (32 человека). Таким образом, в анкетировании приняли участие 72 сотрудника, среди них женщин 12 человек и 60 человек мужчины. Возрастная категория колеблется в промежутках от 31 до 70 лет. Среди участвующих в анкетировании рабочие, которые занимаются в основном тяжелым ручным трудом и водители.

Были получены следующие результаты.

1. По степени удовлетворенности своим трудом (в процентах) получены следующие данные: 17 респондентов на 30 % удовлетворены своим трудом; 24 респондента удовлетворены своим трудом на 50 %; 31 респондент на 70 % удовлетворены своим трудом. На 70 % удовлетворены трудом сотрудники, которые проработали на предприятии более 5 лет и находятся в возрастной категории от 41 до 60 лет.

2. На вопрос «Из всего, перечисленного ниже, самым актуальным на сегодняшний день, для Вас является следующее», большая часть респондентов указали свой вариант: «чтобы предприятие предоставляло бесплатные путевки в оздоровительные учреждения». Обоснованно это тем, что зачастую отпуск по производственным обстоятельствам приходится делить или же прерывать. Как отмечают сами респонденты в силу того что их труд является физическим тяжелым и всегда востребованным, им хо-

телось бы хоть две недели провести подольше от работы и не переживать что их могут отозвать из отпуска.

3. На вопрос, что могло бы содействовать повышению Вашей трудовой активности, самым актуальным оказался вариант предоставления отгулов или дополнительных выходных в знак поощрения за привлечение к работе в выходные и праздничные дни. Сами респонденты обосновывают такой ответ тем, что они были бы очень рады, если бы руководитель давал дополнительный выходной или отгул особенно для таких случаев как день рождения детей, внуков; выпускные в детских садах и школах и прочие семейные праздники.

Таким образом, по результатам анкетирования можно сделать вывод, что на данный момент на предприятии необходимо разрабатывать систему мотивации трудовой деятельности в рамках не материального стимулирования, которое судя по результатам, находится в очень плачевном состоянии, и большая часть сотрудников открыто говорят о своей потребности в данном виде стимулирования.

На основании полученных результатов анкетирования мы можем предложить свою модель мотивации трудовой деятельности персонала предприятия (рис.2.).

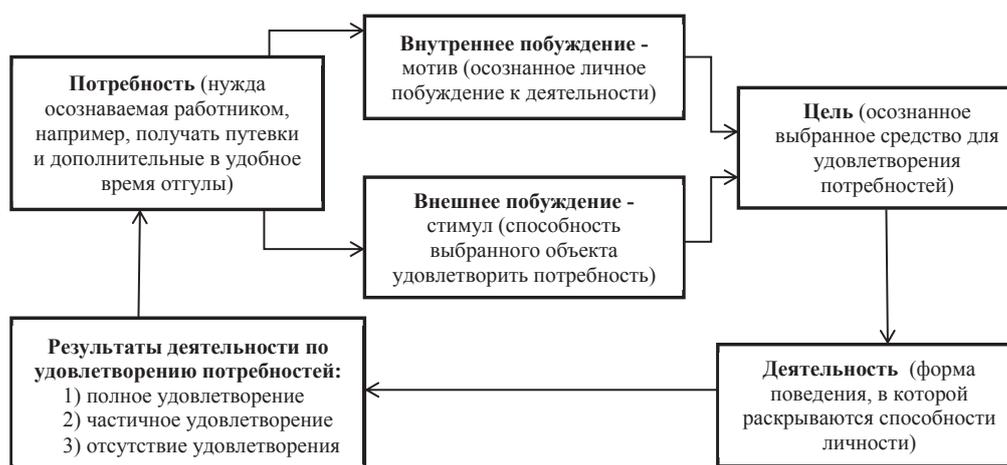


Рис. 2. Модель мотивации персонала организации

Литература

1. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИН-ФРА-М, 2011.
2. Жданкин Н.А. Мотивация персонала. Измерение и анализ: Учебно-практическое пособие. М.: ДиС, 2013.
3. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: учебник для студентов вузов. М.: РИОР, 2010.
4. Маслоу А. Мотивация и личность: пер. с англ. СПб. и др.: Питер, 2003.
5. Шаховой В.А., Шапиро С.А. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие. М.: Вершина, 2011.

Development of foresight model of innovative development of personnel's labour activity system at the municipal enterprise "Improvement and landscaping" in Urupinsk

The article represents the research results concerning the development of the model of the system of labour activity motivation of the personnel in an organization.

Key words: *motivation, motivation of labour activity, labour activity.*