

Сравнительный анализ акцентов мотивации и менеджмента в историческом аспекте

А.В. ДЕНИСЕНКО

За тысячи лет до того, как возник термин «мотивация», велись поиски путей воздействия одних людей на других для достижения определенной цели. Факты истории подтверждают, что проблема мотивации, если не стара как мир, то как минимум возникла в одно и то же время с организацией как социальным феноменом.

Самым древним приемом мотивации является метод «кнута и пряника». Еще в сказках героев вдохновляли на подвиги посулы «полцарства и царевна», а то и просто фраза «мой меч – твоя голова с плеч». «Кнута» боялись тысячи рабов, строивших пирамиду Хеопса (2575–2465 гг. до Рождества Христова). В древнейших обществах: Шумере, Египте, Вавилоне, Древней Греции и Древнем Риме в качестве кнута также выступал гнев богов. Пряником же была оплата труда. Еще 4000 лет назад многие вопросы оплаты труда (в том числе минимальной заработной платы, контроля и ответственности) были юридически оформлены в кодексе Хаммурапи в Вавилоне. Большое значение для развития мотивации имело философское наследие Древней Греции. В Афинах мы видим истоки демократии, а в Спарте – тоталитаризм, жесткую дисциплину, подчинение и систематический террор. Соблюдение дисциплины и порядка в Спарте было высшим этическим и правовым требованием. Так, история описывает случай, когда мальчик спартанец убежал на войну и храбро сражался; ему дали венок за храбрость и высекли розгами за нарушение дисциплины. Широко метод «кнута» применялся в восточных странах полководцами Чингисханом и Тимуром.

Во все времена организаторы искали рычаги воздействия на личность. Эту тему обсуждали мыслители всех времен и народов. Например, размышления по этому поводу можно встретить у Э. Дюркгейма, М. Вебера, К. Маркса.

Э. Дюркгейм разработал модель, согласно которой социальные факты существуют независимо от деятельности человека и обладают по отношению к людям принудительной силой, т.е. побуждают к определенным действиям, заставляют принимать то или иное решение, роль, модель поведения.

М. Вебер полагает, что общество является продуктом человеческой деятельности и производно от социальных действий и взаимодействий. Он считал, что общественные институты, структуры, формы поведения определяются и регулируются тем смыслом, которым их наделяют люди.

Э. Дюркгейм и М. Вебер олицетворяют собой как бы две крайние, полярные точки зрения. Где-то посередине между ними лежит идея преобразовательной модели взаимосвязи «индивид-общество», предложенной К. Марксом. Согласно этой модели деятельность людей и образование ими социальных групп происходят одновременно и всегда связаны. Индивиды в процессе деятельности воспроизводят общественные структуры и в то же время преобразуют их. С этой позиции индивидуальное бытие рассматривается как реализация людьми своих мотивов, а социальное бытие – как их действия в качестве членов тех или иных социальных общностей. Мотивы берут свое начало в социальном положении индивидов и их культурной принадлежности, развитии. Поэтому сходные мотивы порождаются одинаковыми социальными позициями, культурной принадлежностью, закономерностями психического развития. А изменения вышеперечисленного ведет к изменению мотивов. Таким образом, мотивы можно рассматривать как результат деятельности человека, его бытия. С другой стороны, общественная жизнь требует от человека принятия господствующей системы ценностей и побуждает к соответствующим действиям в независимости от того, принимает ли человек эту систему целиком либо лишь отдельные её элементы, либо противопоставляет ей

иные жизненные ориентиры и ищет новые пути к достижению традиционных целей. Таким образом, бытие выступает как результат деятельности человека, определенных его мотивов.

Существуют различные подходы к объяснению побудительных сил и причин человеческой деятельности, оснований поведения людей у известных авторов.

Испанский писатель-философ Бальтазар Грасин (1601–1658) среди своих 300 правил житейских мудростей в книге «Карманный оракул» сравнивает мотивы человеческого поведения с отмычкой, ключом: «К каждому подбирай отмычку. В этом искусство управлять людьми. У каждого своя страстишка – они разные, ибо различны природные склонности. Все люди – идолопоклонники: кумир одних – почести; других – корысть; а большинства – наслаждение. Штука в том, чтобы угадать, какой у кого идол, и затем применить надлежащее средство, ключ к страстям ближнего. Ищи первоходвигатель: не всегда он возвышенный, чаще низменный, ибо людей порочных больше, чем порядочных. Надо застать натуру врасплох, нащупать узкое место и двинуть в атаку ту самую страстишку – победа над своевольной натурой тогда обеспечена».

О человеческом поведении, его причинах писал швейцарский философ Ф.Р. Вейсс (1751–1818). Его книга «Нравственные основы жизни» (*Principes philosophiques, politiques et moraux*) впервые вышла на русском языке в 1881 году, но его суждения о человеческой натуре актуальны и современны. В разделе «о познании человека» он пишет: «... всегда недовольный настоящим он (человек) все чего-то ждет от будущего и постоянно плавает в туманах несбыточных надежд и ожиданий. Личный интерес служит ему единственным стимулом всей его деятельности, единственной силой, исходящей из души, как из центра. Но сила эта, хотя и исходящая из одной точки, может, однако, действовать по чрезвычайно различным направлениям, сообразно тем потребностям души и тела, которые ищут удовлетворения. Потребности же эти разнообразны до бесконечности и могут быть названы дурными или хорошими, смотря по степени образования, честности и доброты и, вообще, личных качеств того, кто их обнаруживает».

Таким образом, мотивацию называют «силой», «ключом», «отмычкой», «первоходвигателем». Она открывает путь к «разнообразным до бесконечности» потребностям, изучению которых посвящают свои труды многие мыслители.

О. Конт и В. Парето основы человеческой деятельности связывали с внутренними причинами. О. Конт к ним относил эгоистические соображения, семейные и социальные чувства, а В. Парето – действия, которые объективно не обнаруживают логической связи (нелогичные поступки, названные им «остатками»).

Г. Зиммель, Н. Вебер и П. Сорокин в своих трудах пытаются найти культурные, исторические детерминанты человеческой деятельности.

Т. Парсонс ввел понятие поведенческой детерминанты в макросоциологию, он акцентировал свое внимание на том, что ученых интересуют не единичные мотивы, а их группы и типы. Концепция общего, коллективного основания человеческой активности, где подчеркивается роль оценивания, интерпретации в индивидуальных и коллективных действиях, есть у Э. Дюркгейма (коллективное представление), К. Юнга (коллективное бессознательное), Э. Фромма и Д. Гисмена (социальный характер), Л. Февра (ментальность).

Интересный подход к трактованию мотивов человеческого поведения предложил З. Фрейд (1856–1939). В работах исследовались коренные вопросы устройства внутреннего мира личности, её побуждений и переживаний, конфликтов между желаниями и чувством долга, причин душевных надломов, иллюзорных представлений человека о самом себе и окружающих. Фрейд открыл, что за покровом сознания скрыт глубинный «кипящий» пласт неосознаваемых личностью могущественных желаний, стремлений, влечений. Он считал, что на формирование мотивационной сферы человека оказывает влияние строение и динамика характера, детские годы и испытанное ребёнком в это время, особенно отношения в семье. В качестве мотивов поведения рассматривал чувства вины, неполноценности, тревожности, уход от реального поведения, возникновение тенденций к внутренней агрессивности. Он также выдвинул идею о роли сексуального влечения как главного двигателя поведения лю-

дей, их истории и культуры, сводящую всё многообразие проявлений жизнедеятельности только к прямому или замаскированному вмешательству сексуальных сил.

Советские ученые отрицали эту идею Фрейда. Например, М.Г. Ярошевский, профессор, доктор психологических наук, считает, что «не от сексуальных комплексов, не от либидо и его превращений зависят социальные отношения людей, а именно характер и строй этих отношений определяют в конечном счете психическую жизнь личности, в том числе и мотивы их поведения».

В советской психологии концепции мотивации рассматривались Л.С. Выготским, А.П. Леонтьевым, С.Л. Рубинштейном, Л.Н. Божович и продолжаются в исследованиях П.В. Симонова, Б.Ф. Ломова, Б.И. Додонова, Г.Н. Дукиной, А.К. Марковой, В.Г. Асеевой и других.

Так, Л.Н. Леонтьев первостепенной акцент делал на обоснование принципа предметности потребностей. Согласно этому принципу, основой мотивационных процессов является потребность, нашедшая свой предмет (опредмеченная потребность), а не потребность в смысле «нужда». Предмет потребности побуждает и направляет, становится мотивом. Развитие мотивов происходит через развитие их предметного содержания.

Л.С. Выготский и его ученики разрабатывали концепции мотивации, которые базировались на утверждении о наличии в психике человека двух параллельных уровней развития (низшего и высшего). Соответственно одновременно с их динамикой высшие и низшие потребности развиваются тоже параллельно. Он также отмечал, что различны механизмы удовлетворения потребностей разных уровней и средства удовлетворения потребностей одного уровня не подходят для другого. Отсюда делается вывод о том, что для работника большее внимание нужно уделять нематериальному стимулированию (как средству удовлетворения высших потребностей), чем денежному вознаграждению, служащему для удовлетворения низших потребностей. Потребностью высшего уровня Л.С. Выготский считал трудовую деятельность, под которой понимал исключительно творческую деятельность, связанную с решением интересных задач и личной ответственностью за их исполнение. Ключевые положения его теории мотивации изложены в книге «Учение об эмоциях», согласно которой высшие и низшие потребности развиваются самостоятельно и параллельно по двум направлениям, что и вызывает двойственный характер удовлетворения потребностей (как через творческую деятельность, так и через материальные стимулы).

Наиболее быстрыми темпами вопросы мотивации стали развиваться с бурным ростом промышленного производства. На практике до 1900 года мотивация не рассматривалась вообще, а управление человеческими ресурсами воспринималось как нечто вторичное, сопутствующее общим результатам производства.

В начале XX века происходит распространение аналитических методов управления работниками. И поскольку в это время бурно развиваются обрабатывающая, электротехническая промышленность и транспортное машиностроение, именно там стали осуществляться меры по рациональному использованию труда, анализу приемов и методов работы, решаться задачи по оптимизации издержек, применению новых систем по оплате и вознаграждению труда.

В 90-е годы XIX века Ф.У. Тейлор и его современники А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд осознали глупость заработка на грани голода. Ф.У. Тейлор сделал мотивацию по принципу «кнута и пряника» более эффективной, когда объективно определил понятие «достаточной добавленной выработки», и предложил оплачивать работу тех, кто производит больше, — пропорционально их труду. В комплексе со стандартизацией и специализацией это дало впечатляющее повышение производительности труда.

Ф.У. Тейлор считал задачей управления обеспечение массовой прибыли для предпринимателя, в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого на предприятии работника. В своей книге «Научная организация труда» Тейлор предложил влиять на мотивацию человеческого поведения (в частности, работу с «прохладцей») и задумывался над вопросами воздействия на человека для получения от него большей отдачи в работе. По его мнению, для этого необходимы «пример, убеждение или внешнее принуждение».

Для осознания неполадок в работе персонала Тейлор рекомендует «дружеское сотрудничество и равновесное распределение трудового бремени», а также тип организации «инициатива-поощрение», при которой за проявленную инициативу рабочие получают специальное поощрение, и систему «урока (задания) и премии», согласно которой рабочим дают задание, требующее от них высокой степени быстроты в работе, и обеспечивают им соответственно высокий уровень оплаты в случае успешного выполнения задания. Таким образом, Тейлор делает акцент на стимулирование более высокой производительности труда.

Современники Тейлора – Эммерсон, Форд, Файоль – также приходят к пониманию важности научного подхода к побуждению людей к высокопроизводительному труду.

При реализации принципов вознаграждения А. Файоль (1841–1925) предлагал широко использовать системы участия в прибылях и премии.

Г. Эммерсон (1853–1931) предложил 12 принципов производительной работы, среди которых «справедливое отношение к персоналу». По его мнению, персоналом должна заниматься особая группа, состоящая из целого ряда специалистов: «характерологов, гигиенистов, физиологов, психологов, техников по безопасности, экономистов и т.д.»

Г. Форд (1863–1947) также считал важным улучшение социального положения своих работников. Он первый установил на своих предприятиях минимальную заработную плату и 8-часовой рабочий день. На его заводах была устроена социологическая служба из 60 человек (важное новаторство в свое время).

В 1920–1930 гг. в мотивации, развивающейся совместно с менеджментом, усиливается роль концепций, изучавших особенности человеческой природы, возрастает значение психологических методов. К этому времени относится эксперимент Э. Мейо (на текстильной фабрике в Филадельфии в 1923–1924 гг.), который доказал, что на работу влияет не только материальное стимулирование, но и то, что руководству нужно понимать психологию работников и некоторую «нелогичность» их поведения.

В 1930–1940 гг. возросло влияние на управление производством рекомендаций психологов и социологов, возникла доктрина «человеческих отношений». Впервые возникают попытки государства контролировать трудовые отношения в корпорациях. Например, в «Акте о социальном страховании» (1935) в США, «Акте о справедливых трудовых стандартах» (1938), оговаривались минимальная заработная плата, безопасность труда и оценка его в различных отраслях промышленности. Это отвечало возросшим желаниям трудящихся не просто получать заработную плату, но и быть уверенными в её гарантированном уровне, в безопасности своей работы, справедливости вознаграждения, защите от произвола предпринимателя. Для удовлетворения этих мотивов в 30–40-е годы развернулось профсоюзное движение, и предпринимателям пришлось учитывать его, идти на социальное партнерство. Как особые службы управления человеческими ресурсами выделились новые профессии: агент по найму, управляющий по заработной плате, специалист по технике безопасности и др.

В 1950–1960 гг. экономическое развитие индустриально развитых стран было связано с началом технологической модернизации производства. Динамично стали развиваться новые отрасли, предопределяющие научно-технический прогресс: атомная, аэрокосмическая, электротехническая, химическая. На предприятиях появились средства автоматизации, внедрялись новые технологии. Трудовые ресурсы вынуждены были реагировать на эти изменения, обретали новые качества. Однако руководители исходили из незыблемости сложившейся системы технократического управления. На фоне абсолютизации массового производства развитию методологии управления человеческими ресурсами должного внимания не уделялось. Основные акценты менеджмента в области управления человеческими ресурсами в этот период были ориентированы на юридическое обеспечение системы трудовых отношений, проектирование стандартов и нормативов, определяющих организацию и оплату труда.

К началу 70-х годов бюрократическое управление человеческими ресурсами вышло на серьезное противоречие с достигнутым уровнем научно-технического прогресса. Проявлением этого стала отчужденность персонала в капиталистическом производстве. В это время в большинстве развитых стран отмечались высокая текучесть кадров, неудовлетворенность трудом. Например, в США большинство рабочих были недовольны качеством жизни. Ос-

новными причинами этого явились высокая интенсивность труда, пренебрежение техникой безопасности и т.д. Контрмерами этому стали эксперименты в области организации и стимулирования производства, которые были направлены на сглаживание негативных последствий отчуждения работников. Появились так называемые «программы обогащения труда», которые предполагали: наделение рабочих полномочиями по принятию решений по их текущей деятельности, повышение роли самоконтроля, хорошую обратную связь с руководством, создание наиболее благоприятной обстановки для внедрения необходимых перемен. В целом в результате «революции менеджмента» было обозначено движение, направленное на повышение эффективности управления персоналом и управления в целом. Но большинство экспериментов еще не могло оторваться от технократических корней.

В 70–80-е годы кадровые службы многих американских корпораций преобразуются в службы человеческих ресурсов, с новыми задачами и функциями. Руководство фирм осознало, что управление и планирование человеческими ресурсами должно носить долговременный характер. Таким образом, это становится одним из ведущих направлений стратегического управления.

В 90-х годах процесс развития методологии управления человеческими ресурсами становится далеко не однозначным и обладает противоречивыми тенденциями. Так, анализ международного опыта управления выявляет регрессивные процессы, связанные, например, с массовым сокращением персонала. Считается, что такая «оптимизация штатов» позволяет быстро и просто уменьшить производственные издержки, повысить конкурентоспособность и увеличить прибыль. Однако специальные исследования показали, что в 2/3 случаев при осуществлении таких операций, не происходит роста производительности труда, а кроме того, идет снижение творческого настроения работников. Таким образом, практика современного менеджмента показывает неэффективность шаблонных решений сложных социально-экономических проблем. Действительный экономический рост может быть связан лишь с внедрением таких методов, которые обеспечили бы реализацию новых подходов в управлении человеческими ресурсами на основе интеграции интересов предпринимателей и персонала.

Именно инновационные подходы к управлению людьми, способствующие росту производительности труда и реализации творческого потенциала персонала, определяют перспективу развития соответствующих методов управления.

Сравнительный анализ акцентов мотивации и менеджмента в историческом аспекте

Акценты менеджмента	Период, годы	Акценты мотивации
1	2	3
Технологизация производства, дисциплинарное воздействие. Интересы персонала практически не учитывались.	до 1900	Метод кнута и пряника.
Безопасность персонала и создание предпосылок для хорошей работы. Программы безопасности, организации труда.	1900–1910	Удовлетворение потребности работника в безопасности.
Повышение эффективности производства.	1910–1920	Повышение вознаграждения при более высокой производительности, «достаточная дневная выработка» Тейлора.

1	2	3
Учет индивидуальных особенностей работников.	1920–1930	Изучение индивидуальных качеств работников, использование методов психологии. Эксперимент Мейо.
Сглаживание противоречий между работодателем и работником, появление профсоюзов. Программы взаимодействия и сотрудничества на производстве.	1930–1940	Учет ценностных ориентаций работников, коллективная защита работников в профсоюзах.
Экономические гарантии и социальное партнерство.	1940–1950	Удовлетворение потребности уверенности в будущем (пенсионное обеспечение). Появление психологических концепций мотивации (Маслоу).
Человеческие отношения, проявление инициативы. Подготовка управленческого персонала с учетом изменения его роли в организации.	1950–1960	Поощрение инициативы и интереса к работе. Возникновение теории Герцберга.
Сотрудничество и партнерство, совместное обсуждение и принятие решений. Отработка процедур совместного участия в управлении, разделение ответственности.	1960–1970	Усиление зависимости вознаграждения от результатов труда. Применение систем участия в прибылях (Скэнлона, Раккера и др.).
Изменение работы в зависимости от способностей и запросов, устранение однообразия. Государственное регулирование отношений с персоналом.	1970–1980	Демократизация управления, использование организаторского, творческого, интеллектуального потенциала работников; нетрадиционные подходы к мотивации.
Гарантии занятости во время экономического спада, переподготовка и содействие в поисках работы.	1980–1990	Расширение полномочий работников, планирование карьеры и пожизненный найм.
Кардинальные изменения качества рабочей силы, расширение адаптивности к меняющимся условиям. Стратегическое планирование человеческих ресурсов, гарантии занятости, программы переподготовки.	1990–2000	Нешаблонные инновационные подходы к интеграции интересов работника и предпринимателя.

Abstract

In the given article we consider stresses to motivations and stimulations of human resource governing in intercoupling with the history parallel of development of management. Original approach of interpretation enables to track and compare stresses of the development of motivations and management since 1900.