

СТИМУЛЫ И МОТИВЫ: ТРАЕКТОРИИ СОВМЕСТИМОСТИ



Рецензия на книгу:

Т. Н. Лобанова. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник для академического бакалавриата. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 482 с.

Предназначение учебника — сформировать у будущих бакалавров в области человеческих ресурсов целостные и системные представления о природе и механизмах мотивации, стимулах трудового поведения и системах вознаграждения работников.

В книге реализован структурно-динамический и системный подход к анализу природы мотивации. Методологическими ориентирами в организации учебного материала стали для автора такие концепции, подходы и теоретические модели, которые нашли своё воплощение в трудах С. Адамса, К. Альдерфера, Д. Аткинсона, В. Врума, Л.С. Выготского, Ф. Герцберга, В. И. Герчикова, А.А. Деркача, Р.Л. Кричевского, Д. Макгрегора, Д. Макклелланда, А.К.Марковой, А. Маслоу, У. Оучи и др.

Автор делает акцент на то, что современные рыночные экономические отношения формируют новые принципы управления мотивацией труда. Особенностью учебника является постановка задач и выделение формируемых компетенций в соответствии с практическими стандартами профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента, разработанными российским кадровым сообществом и утверждёнными Национальным союзом кадровиков и Минтруда.

Важно, что собранный автором учебный материал соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования четвёртого поколения.

В учебнике изложены теоретические основы и направления практического применения мотивации и стимулирования в ходе трудовой деятельности. Мотивация занимает ведущее место в структуре личности, это одно из основных понятий, объясняющих движущие силы поведения.

Очевидно, что для эффективного использования методов мотивации необходимо хорошо представлять всю её сущность, то есть потребности, интересы, желания, ожидания, ценностные ориентиры и установки. В этом одна из целей данного учебника. В настоящий момент многие российские организации, как государственные, так и коммерческие, совершенствуют механизм компенсаций, разрабатывая справедливую систему вознаграждения, стимулирующую сотрудников на выполнение профессиональных целей и функциональных задач. При этом зачастую специалистам приходится тщательно адаптировать западные программы мотивации персонала к социально-экономической российской среде или разрабатывать собственные подходы.

Отрадно, что Т. Н. Лобанова делает акцент на то, что современные рыночные экономические отношения формируют новые принципы, которые должны лечь в основу управ-

ления мотивацией труда. Это создание равных возможностей для занятости, атмосферы взаимного доверия между работодателями и наёмными работниками, защита здоровья, создание нормальной рабочей среды и справедливое распределение вознаграждения между работниками.

Учебник состоит из двух разделов и восьми глав. В первом разделе рассматриваются вопросы, касающиеся природы мотивации и научных исследований в этой области. Здесь представлена природа мотивации в рамках организационного и трудового поведения. Рассмотрены истоки мотивов, их ценностный характер, основные виды мотивов к труду и типы мотивации работников. Интересно и нетривиально автором показана разница между внешней и внутренней мотивацией, а также определена роль факторов социальной и экономической среды для формирования мотивов.

Бесспорной удачей Т.Н. Лобановой, на наш взгляд, стало изложение подходов к поддержанию индивидуальной мотивации работника и его мотивационного потенциала, а также раскрытие палитры методов улучшения мотивации и повышения эффективности деятельности.

Весьма убедительно автор описывает основные этапы в развитии теоретических представлений о трудовой мотивации. Основные содержательные теории трудовой мотивации, личностные теории, процессуальные и современные теории трудовой мотивации, способы её диагностики представлены внятно, подробно и всеобъемлюще.

Второй раздел учебника, посвящён процессу стимулирования. Здесь даётся характеристика таких понятий как стимулирование, мотивирование, система стимулирования, вознаграждение, компенсации и др. Представлены основные принципы и требования к разработке систем мотивации и стимулирования. Рассмотрена классификация стимулов и форм стимулирования, в том числе материальные стимулы как слагаемые денежного вознаграждения, материальные нефинансовые стимулы и нематериальные стимулы. Показана роль негативных стимулов в управлении персоналом, преимущества и недостатки систем денежного вознаграждения по результатам деятельности.

С помощью примеров из практики показано, как формируется фонд переменной части вознаграждения и премиальный фонд, каковы варианты разработки показателей эффективности КРП и их балансировки; каково соотношение постоянной и переменной частей заработной платы для разных групп должностей

В качестве пожелания к совершенствованию содержания учебника можно предложить следующее. Включить в последующие издания тему, связанную с отличительными характеристиками систем мотивации и стимулирования труда для государственных служб различной содержательной направленности, сопоставив эти системы со стимулированием в коммерции.

Учебник по праву займёт достойное место в ряду актуальной учебной литературы для тех специалистов, кто посвятил себя изучению и практической реализации методов повышения эффективности управления персоналом организаций.

*Марсанов Герман Игоревич,
кандидат психологических наук*