

анализа корреляционно-регрессионными методами многофакторного измерения его «ядра развития». Это позволит выявить резервы ресурсов и факторов деятельности, классифицируя их как внутривозрастные, отраслевые или региональные, текущие или перспективные. Такой многофакторный анализ позволит изучить тенденции изменения и этапные показатели воспроизводства НГСК, в зависимости от изменения параметров его ресурсов и факторов, а также обоснованно сформировать «точки роста», «ведущие звенья», «группы успеха», преодолеть «узкие места», определить резервы, приоритеты, императивы и ориентиры стратегического развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Постюшков А.В. Формирование и реализация стратегии экономического развития промышленных предприятий. Самара, 2003, 45 с.

УДК 331.2

Кайранов Аbugали Мергенбаевич – к.э.н., менеджер (Алматы, Казахтелеком)

РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В современном Казахстане работодатели все чаще сталкиваются с проблемой поиска новых инструментов и методов трудовой мотивации. Тому существует целый ряд причин, среди которых следует особо выделить снижение мотивационного воздействия на трудовое поведение человека тех методов стимулирования, которые стали для него привычными. Наличие в компании должностей, мало отличающихся друг от друга квалификационными требованиями, несущественно дифференцированных по уровням должностного оклада, усугубляет проблемы мотивации. В подобной ситуации для работодателя на первый план выходит задача удержать персонал, а уже затем – попытаться должным образом мотивировать наемных работников.

Под воздействием научно-технического прогресса, интеллектуализации практически всех сфер хозяйствования возрастает значение работника как личности. С этими изменениями, в том числе формированием новых потребностей и ценностных установок человека, руководству организаций, работодателям приходится считаться, учитывать их при формировании трудовых отношений, мотивационных механизмов активизации труда на предприятии.

К основным тенденциям в изменении содержания труда, обусловленные происходящими глобализационными процессами и научно-техническим прогрессом можно отнести:

- в сфере отношения работников к повышению квалификации: повышение квалификации для работников стало важнее единовременных денежных выплат. Работники стараются получить профессиональную подготовку и повысить квалификацию, пока есть время, и уходят сразу, как только в другом месте появится возможность научиться еще чему-нибудь;

- в сфере отношения человека к работе: многие работники пытаются «сами управлять своей жизнью» и, чтобы добиться этого, готовы поступиться карьерой ради работы в компаниях, предоставляющих требуемые льготы для достижения нужного соотношения между работой и личной жизнью;

- в сфере отношения работника к работодателю: все больше появляется высокообразованных специалистов, в круг интересов которых входят не только

заработная плата и пособия, но и условия труда и возможности для дальнейшего обучения. Многие работники все увереннее оценивают свои силы и больше доверяют своим работодателям, а потому предпочитают некоторую долю акций своей компании более высоким базовым окладам;

- в сфере отношения работодателя к работнику: компаниям выгодно обращаться к разносторонним специалистам, ведь они могут выполнять сразу несколько заданий и браться за проекты по первому требованию. Растущее разнообразие рынков специалистов заставило работодателей признать, что пакеты поощрений должны быть разными для различных категорий сотрудников.

Как показывает опыт, действенная система мотивации придает импульс экономическому развитию организациям различных сфер деятельности, является важным условием повышения эффективности управления. В условиях быстро меняющейся внешней среды успешная рыночная адаптация предприятия прямо зависит от этого фактора. Поэтому, проблема мотивации находится сейчас в центре внимания управленцев всех уровней.

Для достижения организацией поставленных целей необходимо, чтобы каждый работник выполнял свою работу и получал определенный результат. Экономические отношения организации с работником, обмен результатов работы на зарплату приводит к выполнению регламентированной работы, но в случае с работой, требующей большого личностного вклада, не дают желаемого результата. Поскольку у работника, в этом случае, нет прямой заинтересованности в результатах работы, то его усилия сосредоточены на получении вознаграждения. Рационализм отношений, складывающийся при обмене результата выполненной работы на зарплату, означает противопоставление интересов работника интересам организации.

Попытки стимулировать необходимое поведение работника, для лучшего выполнения работы, на сегодняшний день являются наиболее распространенным явлением в управленческой практике. Выплачиваемая работнику зарплата является подкрепляющим стимулом и направлена на формирование поведения, приводящего к достижению желаемого. В данном случае от работника зависит получение результата в процессе выполнения работы, и только наличие личной заинтересованности работника в высоких результатах позволяет сделать их реальными и достичь поставленных организацией целей. Для того, чтобы работник лучше выполнял свою работу, старался получить максимально возможный результат, необходимо наличие у него мотивации, непосредственно связанной с работой. Мотивированный работник лучше использует свои способности, новые возможности и технические средства, что приводит к получению желаемого результата и более эффективной работе всей организации.

Из сказанного следует, что самым важным элементом, обеспечивающим выполнение работы, является мотивация, т.е. внутренние силы, которые побуждают работника к действиям и которые проявляются в необходимых характеристиках поведения.

Несомненно, большим прорывом в понимании человеческого фактора стало включение в организацию трудового процесса личностных качеств работника, понятие его индивидуальности. То есть сейчас на первый план выдвигается сама трудовая деятельность человека, ее содержание, мотивация к труду.

Осуществляемый в Казахстане переход к рыночной экономике означает и переход к принципиально новым системам и механизмам управления. В системе современного менеджмента формируется гибкая система управления. Успешно управлять социально-экономическими объектами любого уровня без учета психологии человека практически невозможно.

Независимо от множества теорий и моделей мотивации, единым остается ее понимание и проявление. Рассмотрим процесс проявления мотивации в деятельности.

Мотивацию работника можно рассмотреть как процесс взаимосвязанных потребностей и действий, поскольку она возникает не одновременно, а разворачивается во времени. Необходимо отметить, что мотивация представляет собой непрерывный процесс, он действует постоянно. В процессе мотивации возникают и актуализируются разные потребности, а поскольку действие определяется наиболее сильной потребностью, то это приводит к прерыванию или изменению самого процесса мотивации. Всякое деление процесса мотивации на шаги искусственно и служит для облегчения понимания поведения, возможности анализа и управления. Процесс можно представить в виде шести этапов, от возникновения до удовлетворения потребности.

Возникновение потребности – ощущение работником нехватки чего-либо и необходимости устранения проблемы. Для создания мотивации необходимо знать и уметь выявлять потребности работника, которые зависят от условий работы и развития личности.

Поиски объектов удовлетворения потребностей – работник ищет объекты и предметы, способные удовлетворить потребности, являющиеся желаемыми для работника. Определенные потребности есть не что иное, как стимулы и могут использоваться для формирования процесса мотивации.

Выбор способов достижения желаемого – образ действий того, как и каким путем добиваться желаемого, что и формирует мотив деятельности. Мотивация определяет не только направление действий, это можно сделать и при помощи стимула, мотивация еще включает в себя способ достижения желаемого, характер действий. Следует отметить, что именно в процессе осуществления действий создается результат в работе.

Выполнение намеченных действий – осуществление действий в намеченном направлении и определенным образом, то есть проявление в действиях характеристик мотивации, необходимых для достижения желаемой цели. Объекты мотивации отражают силу мотива.

Достижение поставленной цели – достижение в действиях желаемого состояния, то есть получение результата, показывает насколько выбранные действия и их выполнение приводит к необходимому и желаемому результату. Менеджер должен определить эффективность действий по достижению результата под воздействием окружающих факторов.

Устранение потребностей – связано с их удовлетворением, непосредственным результатом или поиском других возможностей удовлетворения потребностей. Менеджеру важно определить, удовлетворяются ли актуальные потребности работника в случае получения результата.

Таким образом, у менеджера имеется возможность управления мотивацией путем формирования процесса мотивации, то есть удовлетворения потребности работника в организации.

С точки зрения выполнения работы в организации, можно рассмотреть процесс мотивации в виде определенных и характерных действий менеджера и работника при выполнении работы: Менеджер → Работник → Работа → Менеджер.

- 1) менеджер воздействует на работника с целью побудить его к выполнению работы;
- 2) работник воспринимает стимулирующее воздействие и выполняет определенные действия;
- 3) эти действия приводят к получению определенного результата работы;
- 4) менеджер узнает результаты работы и снова воздействует на работника.

Однозначной взаимосвязи между мотивацией и результатом нет из-за большого количества факторов, оказывающих влияние на результат. Но без мотивации даже самое благоприятное стечение обстоятельств и факторов не приведет к намеченному результату, поскольку нет движения или действий в сторону цели.

Для получения положительного результата, работнику необходимо не только иметь соответствующие работе умения, знания и навыки, но и быть мотивированным на ее выполнение. При рассмотрении процесса достижения намеченных целей в организации важно отметить, что на получение результата, кроме мотивации, влияют следующие факторы: постановка и ясность цели; знания, навыки и способности работника; организация работы и координация работ в организации; конкретная ситуация; внешняя среда и неизвестный фактор «X». Если не учитывать эти факторы, то обнаружить связь мотивации с результатом будет практически невозможно. В связи с этим, сложно выявить взаимосвязь между стимулированием и результатами работы. Однако, мотивация работников не только оказывает непосредственное влияние на результат деятельности, но может оказывать и косвенное влияние на него через вышеперечисленные факторы, тогда как стимулирование работника ограничивает его деятельность только действиями по выполняемой работе.

Мотивированный работник может принять участие в постановке целей в работе, развивать свои знания и навыки, стараться проявить свои способности, участвовать в принятии организационных решений, в планировании своей работы и более тесном организационном взаимодействии. Влияние внешней среды может быть сглажено знанием работника о клиентах, поставщиках и конкурентах организации. Таким образом, мотивация работника оказывает определяющее влияние на выполнение работником работы и получаемый результат.

Рассмотрим мотивацию с позиции процесса ее формирования у работника. Создание мотивации начинается с момента восприятия работником стимулов из внешнего окружения, его реакции, научения тем или иным действиям и заканчивается выработкой соответствующего поведения на основе определенного отношения и лежащих в основе этого поведения мотивов. Основные составляющие формирования мотивации.

Восприятие является первым шагом на пути формирования мотивации и, в то же время, в особенностях восприятия проявляются мотивы человека.

Реакция работника зависит от его восприятия и от того, чему работник уделяет внимание в своих действиях.

Научение основывается на действиях работника и его реакции на внешние стимулирующие воздействия.

Поведение является результатом предшествующего научения работника и сформированного ранее отношения [1].

Кроме того, непосредственной составляющей, влияющей на мотивацию, являются условия, в которых осуществляются действия и формируются мотивы.

Проблемы, связанные с формированием мотивации у работников в организации, не имеют однозначного решения. Попытки создать эффективную систему мотивирования работников при помощи денежного вознаграждения привели к существующему многообразию систем оплаты, называемых по-разному: компенсациями, стимулированием, вознаграждением и т. д. На сегодняшний день нет единой формулы мотивации, которая бы объясняла поведение человека, независимо от конкретных обстоятельств, а тем более позволяла формировать необходимое в организации поведение.

От простого и рационального высказывания Ф. Тейлора, «платить пропорционально выработке», которое являлось также средством борьбы с непроизводительным трудом работников, до балльного и факторного сравнения работ для точной и справедливой оплаты за выполненную работу и исполнение обязанностей. Помимо развития и появления новых теорий мотивации меняется представление о самом человеке. В большей части, эти предположения не доказаны, но, как правило, отражают настроения определенного времени. Эдгард Шейн классифицировал эти предположения в последовательности их исторического появления:

Рационально-экономический человек, который мотивируется преимущественно экономическими потребностями и денежным вознаграждением, по своей природе пассивен, и организация должна его направлять, контролировать и мотивировать.

Социальный человек, который мотивируется через ощущение самоидентификации, посредством отношений с другими людьми. В этом случае, мотивацию к работе следует искать не в ее содержании, а в социальных отношениях по работе.

Самореализующий человек, который способен по природе к самомотивации, к самоконтролю и интегрированию своих целей в цели организации, в работе стремится проявить себя, а внешний контроль и влияние воспринимает негативно, что сказывается на мотивации.

Комплексный человек, который имеет некую иерархию потребностей, меняющуюся во времени и в зависимости от ситуации. На его стремление удовлетворить потребности оказывает влияние восприятия и ожидания, при этом человек способен на сложную «инструментальную» деятельность и даже выработать стратегию в достижении конкретной цели.

Психологический человек, который проходя через определенные стадии развития, стремится к внутреннему «идеальному Я». Работа для него является частью самоидентификации и способна мотивировать, если она будет способствовать приближению человека к идеалу при ее выполнении [2].

Но, несмотря на многообразие представлений о человеке, теорий и способов мотивации, необходимо отметить основные моменты, связывающие мотивацию и работу:

1. Действия людей имеют только одну движущую силу – стремление к удовлетворению своих потребностей и желаний. Поэтому для мотивации к работе менеджеру, во-первых, необходимо выявить актуальные потребности работника и найти возможности их удовлетворения в работе.

2. Для менеджера работа – это только средство достижения желаемого, поэтому он выполнит ее в том случае, если это будет способствовать удовлетворению его потребностей. Следовательно, второй задачей менеджера является создание механизмов или «инструментов» удовлетворения актуальных потребностей работника при выполнении работы.

3. Существуют потребности, которые непосредственно связаны с работой, деятельностью, получением результата. Таким образом, выполнение работы может являться источником удовлетворения потребности и мотивировать работника к ее выполнению. В этом случае внимание менеджера можно перенести от воздействия и стимулирования работника на проектирование работы, ее содержание таким образом, чтобы содержание работы мотивировало работника на ее выполнение и удовлетворяло потребности работника.

Идея, что мотивацию можно создать, поместив работника в определенные условия, находит поддержку у многих исследователей и специалистов, но у каждого свое представление этих условий.

Одним из первых, кто увидел зависимость мотивации от содержания работы, был Г. Эмерсон. Он определил три условия, то есть - какой должна быть работа, чтобы она вызывала интерес у работника, «сопровождалась здоровым радостным подъемом».

Во-первых, работа должна приносить удовольствие; она должна быть не каторгой, а игрой. Во-вторых, всякая работа должна иметь определенный конец, она не должна быть бесконечной лямкой, а требовать таких-то результатов в такой-то срок. В-третьих, - «класс» – то есть достаточно высокий уровень квалификации, делающий работу легкой, изящной и приятной [3].

Для того чтобы вызвать мотивацию работника, по мнению С. Б. Каверина, «...работа должна быть, прежде всего, деятельностью по самореализации личности через

удовлетворение всего богатства человеческих потребностей». Чтобы создать высокую мотивацию необходимо создать условия для удовлетворения потребностей работника.

Во-первых, надо знать и учитывать весь набор потребностей работника. Во-вторых, организовать выполнение работы и взаимодействие таким образом, чтобы работа наилучшим образом удовлетворяла эти потребности [4].

Приводя пример условий, которые могли вызвать мотивацию, В. И. Бовыкин утверждает: «У руководителя просто нет времени заниматься наряду с организационно-техническими мероприятиями, целью которых является эффективное использование труда на протяжении всего рабочего времени, еще и «тайными душами» подчиненных, анализируя их изменчивые потребности». Любые методы воздействия на работника со стороны руководителя, с целью вызвать мотивацию и побуждение к работе, по мнению В. И. Бовыкина, не позволяют ожидать от работников высоких результатов в работе, пока не будут созданы определенные условия:

- во-первых, условия должны обеспечивать соответствие между поступками работников и последствиями;

- во-вторых, необходима непротиворечивость условий, что должно отражаться в следующем принципе: «То, что хорошо для работника, хорошо для организации», а не наоборот, поскольку тогда будет не мотивация, а стимулирование [5].

Современные теории мотивации говорят о том, что действия работника ориентированы не только на цели, но и на самовыражение. Согласно теории самоконцепции Б. Шамира, работа является одной из возможностей для выражения работником собственной индивидуальности, даже в тех случаях, когда цели не определены, средства неочевидны, а связь вознаграждения и результата неоднозначна. Для усиления мотивации работника, необходимо выполнить следующие условия, которые позволят работнику удовлетворить свои потребности:

- во-первых, способствовать повышению самоуважения у работника;

- во-вторых, давать возможность работнику выразить свою индивидуальность;

- в-третьих, позволять работнику отождествить себя с работой [6].

У работника могут быть потребности, удовлетворяющиеся непосредственно в процессе работы. Если бы сама работа вызывала интерес, то не было бы необходимости в контроле и стимулировании. Внешнее воздействие носит эпизодический и периодический характер, а воздействие работы на работника происходит на протяжении всего времени ее выполнения. Интерес к работе, процессу и результату ее выполнения способствовал бы лучшему ее выполнению, развитию методов и организационных процессов по сравнению с мотивацией, вызванной ожидаемым вознаграждением. Другой положительной стороной мотивации работой является то, что она выражается в действиях, которые способствуют выполнению работы.

Таким образом, рассмотренная ранее мотивация как внутренняя движущая сила и способы ее создания, в отличие от традиционного представления мотивации в организации, позволяют по-новому представить механизм мотивирования работника
Работа ← Работник ← Менеджер → Работа → Работник:

1) изменяется источник мотивации, им станет сама работа, ее содержание;

2) изменится роль менеджера, от стимулирующей к обучающей;

3) мотивирующее воздействие менеджера будет выражаться через проектирование работы.

Новое представление мотивации позволяет добиться большего соответствия между требованиями к работе, умением работника и необходимыми в работе характеристиками. Разные по виду и содержанию работы требуют от менеджера разного проявления мотивации в действиях: для одних работ важны добросовестность, старание и следование инструкциям, для других – настойчивость и усилия. Если, например, при выполнении

работы по обслуживанию технологического оборудования работнику необходимо проявлять в своей деятельности добросовестность и старание, то мотивация будет вызывать именно такие характеристики поведения. Это объясняется непосредственным интересом менеджера к результату работы и процессу выполнения, а также большей его осведомленностью о характере действий, необходимых для выполнения работы.

Выводы:

Действия мотивированного менеджера способствуют получению больших результатов, чем просто действия, вызванные стимулированием или внешним вознаграждением. Недостаток стимулирования можно объяснить невозможностью повлиять на те мотивационные характеристики деятельности работника, которые требуются для достижения большего результата. Также в деятельности работника необходимо добиться сочетания действий, инструмента и метода, причем корректировку действий легче и быстрее осуществить самому работнику при наличии у него мотивации, чем пытаться менеджеру добиться этого стимулированием работника.

ЛИТЕРАТУРА

1. Training Evaluation Pyramid / Gordon E.E., Morgan R.R., Ponticell J.A. Future Work: the revolution reshaping American business. London, Praeger, 1994, p. 140.
2. Handy C.B. Understanding Organization. Oxford University Press, Inc., 1993
3. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности/Пер с англ.М.: 1997. 195 с.
4. Каверин С.Б. Мотивация труда. РАН, 1998. 224 с.
5. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. М.: Экономика, 1997. 366 с.
6. B. Shamir. Human Motivation in Organization. N.Y. IRVIN 1991

УДК 336.132.2

Байдаулетова Гульнур Омаровна – магистр экономики (Алматы, АКЭС)

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Одним из итогов многовекового развития экономической мысли к современному этапу стало безусловное признание роли рисков, как важнейшего фактора экономической деятельности. Это определило роль в системе экономических дисциплин проблематики рисков, вопросов теоретической идентификации и систематизации, количественной оценки и моделирования, и, безусловно, практического приложения управления рисками.

Современный подход к управлению рисками определяет первым этапом формирования системы управления рисками идентификацию и систематизацию рисков, чему и посвящена данная статья.

Даже в рамках анализа экономического риска необходимо признать, что само понятие риска является существенно более широким, охватывающим все области жизнедеятельности общества. Изначально понятие риска формируется на уровне общих представлений об устройстве мира, и в этом контексте может рассматриваться как философская категория, характеризующая степень неустойчивости материального мира.

Повсеместное проявление риска определило изучение данного явления широким кругом научных дисциплин, выработавших собственные индивидуальные подходы, отражающие специфику ракурса рассмотрения данного явления в соответствующей области знаний. Важным системообразующим фактором здесь выступает система математических дисциплин, рассматривающая риск вне условий его предметной области, т.е. чисто как механизм реализации событий в форме вероятностного процесса. Таким