

**ВЛИЯНИЕ МОТИВОВ И СТИМУЛОВ  
НА ЭФФЕКТИВНУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ И БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА**

**Актуальность.** Современные теории мотивации, объясняющие поведение человека в процессах организации труда, обеспечивающую, в том числе и его безопасность, основаны на двух основных понятиях: потребности и вознаграждение. Необходимо так организовать труд, чтобы каждый работник прилагал максимум усилий для выполнения поставленных задач, независимо от своих личных проблем. Денежная компенсация, поощрения, премия являются одним из главных мотиватором, посредством которых решается множество организационных вопросов.

Примером нематериальных мотивов является инстинкт самосохранения, формулировка этого мотива сводится к тому, что человек не совершает того или иного негативного действия, так как знает, что оно угрожает его здоровью и жизни. Известен мотив самосовершенствования, процесс осознанного, управляемого самой личностью развития, в котором в субъективных целях и интересах самой личности целенаправленно формируются и развиваются ее качества и способности. Деятельность человека заключается не только в получении материального результата, но и в самореализации, познавательном интересе, самоутверждении, ведь сама деятельность может привлекать и доставлять удовлетворение [1].

Мотивация - побуждение к определенной деятельности, побудительная причина целенаправленных действий и поступков.

**Анализ существующих исследований и методик.** Важную роль в эффективной и качественной отдаче сотрудников играет и нематериальное стимулирование. Субъективные переживания и эмоциональное состояние часто сказывается на деятельности человека и на производственный процесс в частности, поэтому следует понять мотивы объясняющие поведение человека, его физиологические и психологические потребности. Существуют множество теорий объясняющих поведение человека, и все они сводятся к двум понятиям: потребность и вознаграждение.

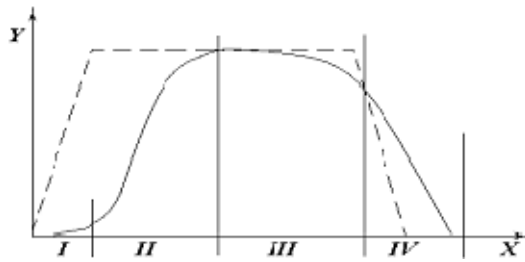
Потребность - внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо. Потребности, в свою очередь делятся на первичные и вторичные. Первичные - это врожденные, то есть потребность в еде, сне, дыхании и т.д. Вторичные потребности по своей природе являются психологическими. Это, например, потребности в уважении, успехе, привязанностях, богатстве, во власти и т. д.. Потребности человека определяют его поведение. Собственно, потребности суть мотива поведения человека. Когда человек начинает ощущать какую-либо потребность, у него возникает устремленность на достижение определенной цели, посредством которой он может удовлетворить эту потребность. Когда человек достигает поставленной цели, потребность его может быть удовлетворена полностью или частично.

Потребности у каждого человека индивидуальны, найти подход к каждому очень сложный процесс, поэтому на предприятии необходимо установить систему потребностей и мотиваций, дающих возможность побудить сотрудников к эффективной трудовой деятельности, стимулировать стремление к общей экономической выгоде, как со стороны рабочих, так и предприятия.

В управление и организации труда одной из главных задач является определение мотивов деятельности сотрудников и согласование их с целями предприятия. В эти цели входит: создание благоприятных взаимоотношений в коллективе; создание условий для проявления активности работников; предоставлять работнику дополнительные права и возлагать дополнительные обязанности; продвижение по службе; обеспечение переподготовок и повышение квалификации; создание безопасных и комфортных условий труда; выполнение всех норм и требований по охране труда; формирование у сотрудников сущности и значения мотивации в процессе труда. Выбор предприятием формы мотивационного воздействия на работника, включает в себя тип, характеристику и метод выработки воздействия и стимулирования [2,3].

Стимул - сильный побудительный момент; внутренний или внешний фактор, вызывающий реакцию, действие. Стимулы могут быть мотивирующими, немотивирующими и демотивирующими [4].

В случае получения ожидаемого эффекта мотивирующий стимул приводит к запланированному росту производительности труда и его безопасности, повышает мотивацию работника и остается неизменным достаточно продолжительное время (рис. 1) [4].



**Рис. 1.** Мотивирующий стимул работника: — реальная динамика поведения стимулированного работника; - - - ожидаемое (планируемое) поведение стимулированного работника; ось  $X$  — время; ось  $Y$  — производительность и уровень охраны труда

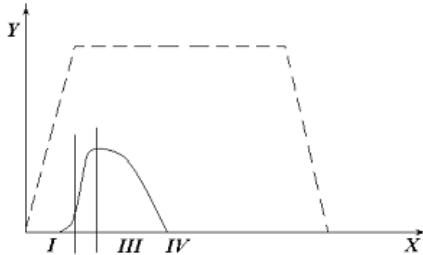
Реальное поведение работника отличается от ожидаемого. Это объясняется тем, что работнику требуется оценить стимул, и если он адекватен мотивации работника, то руководитель может надеяться на ожидаемый положительный результат.

В данном варианте явно прослеживаются четыре поведенческие фазы стимулированного работника: I - оценка работником стимула; II - рост производительности работника; III - инерция (стимул вследствие привыкания начинает утрачивать свою силу); IV - депрессия, угасание активности, снижение производительности.

Мотивационный стимул ориентирует человека на достижение целей, в которых он сам заинтересован, тем самым побуждает его производительную активность.

Немотивирующий стимул имеет краткосрочное влияние либо вообще не дает эффекта (рис.

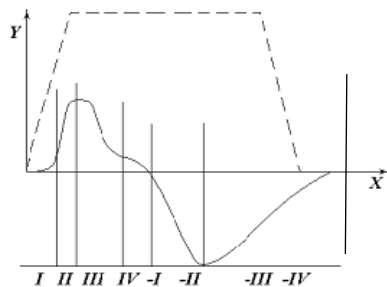
2).



**Рис. 2.** Немотивирующий стимул

Фаза оценки I часто непродолжительна. Фаза роста II незначительна и не достигает ожидаемого максимума. Фазы инерции III и депрессии IV сливаются в одно целое - активность быстро падает. Это происходит в тех случаях, когда: 1) стимул не является ключом к мотивации работника, т.е. работник не может оценить в полной мере стимул; 2) стимул является незначимым; 3) стимул является средством манипуляции, а не мотивации.

Демотивирующий стимул обеспечивает кратковременный положительный эффект, а далее действия работника становятся протестными (рис. 3). Основные фазы демотивированного поведения: «-I» - переоценка стимульного воздействия; «-II» - рост деструктивной активности; «-III» и «-IV» - инерция и депрессия деструктивной активности.



**Рис. 3.** Демотивирующий стимул работника

Очевидно, что мотивирующие стимулы оказывают максимальную производительную деятельность, а немотивационные и демотивационные стимулы необходимо избегать. С помощью конкретных стимулов происходит целенаправленное управление трудовыми ресурсами персонала и воздействие на их поведение.

Поскольку поведение это результат действий человека при воздействии обстоятельств, то руководитель, должен принимать во внимание и человеческие качества, и обстоятельства. А именно: определить желания и стремления подчиненных; постоянно контролировать эмоциональное состояние сотрудников, во избежание негативных последствий; личный контакт с каждым; определить способы манипуляции персонала, не препятствуя их желаниям, а лишь направляя их к общей цели. Вознаграждать необходимо исходя из ожиданий работника, награда может быть в виде денежной премии, продвижения по службе, заслуженного отдыха, то что, по мнению трудящихся, является мотивом к высокоэффективной и безопасной работе. Желания и потребности сотрудников узнать очень легко, к примеру, с помощью анкетирования, где работник четко дает понять какие результаты и награды он намерен получить от выполняемой им работы.

Изучая систему стимулов к работе, важно убедиться, что изменения в отношении результатов труда или вознаграждений достаточно весомы, чтобы существенно стимулировать поведе-

ние работников. Суть правильной организации труда лежит в правильном мотивировании разных людей с индивидуальными потребностями и желаниями.

В сфере охраны и безопасности труда, в свою очередь, должны быть использованы такие побудительные мотивы, которые заинтересовали бы рабочих и служащих в соблюдении правил техники безопасности. Предприятия должны концентрировать внимание рабочих и служащих на проблемах аварийности и охраны труда. Для привлечения внимания используются способы заинтересованности и наглядности, такие как средства массовой информации, газетные заголовки, объявления, видео, буклеты, плакаты. Этот способ помогает добиться реакции сотрудников к существующей проблеме в сфере охраны труда. Успех программы стимулирования в большой степени зависит от характера участия рабочих и служащих в управлении предприятием и правильного восприятия ими этого явления.

Эффективность методики мотивации можно проследить на примере Северного ГОКа [5]. В составе центральной комиссии по охране труда работает группа по мотивации, деятельность которой связана с разработкой новых более совершенных методов мотивации работников на безопасный труд и повышение культуры производства. В частности, одной из главных задач группы является укрепление трудовой дисциплины. Проводятся мероприятия по предотвращению случаев нарушения трудового внутреннего распорядка, пропускного и внутри объектового режима, норм и правил охраны труда и промышленной безопасности. За состоянием работников ведется ежедневный контроль цеховой комиссии, который определяет, способен ли человек полноценно выполнять свою работу без нарушений трудовой дисциплины, норм и правил охраны труда и промышленной безопасности. К нарушителям, пришедшим на работу в состоянии алкогольного опьянения, «похмельным синдромом» и т.п., предъявляются штрафные санкции, в виде лишения премий, вынесения выговоров. На предприятии практикуется проведение поведенческого аудита, доверительный диалог между руководителем и подчиненным, результатами которых является исправление поведения и поощрение безопасного выполнения работ.

Активно вовлечены в работу по обеспечению безопасности в структурных подразделениях и все сотрудники предприятия. Возникшие пожелания, замечания и рекомендации подаются в «Почту доверия» находящуюся на территории предприятия.

Самосовершенствование, как один из критериев мотивации присутствует и в методике обучения. В учебном процессе используются информационные технологии, методическая поддержка, специализированные обучающие компьютерные программы, тренажеры для обучения и отработки навыков безопасного проведения работ и другие инновационные решения. Все эти мероприятия формируют у трудящихся ответственность и приводят к лучшим показателям, как в профессиональной деятельности, так и в сфере безопасности и охраны труда.

**Вывод.** На промышленных предприятиях должны быть разработаны программы управления развитием охраны труда и проводится постоянный контроль и соблюдение соответствующих стандартов, правил и процедур. В том числе, постоянное совершенствование мероприятий по охране труда, так как существующие методики являются не совершенными. Использование мотивов повышения заинтересованности должно оказывать на рабочих и служащих воздействие, изменяющего их отношения к работе и безопасности, что в конечном итоге сделает труд высококвалифицированным и безопасным.

#### *Список литературы*

1. Соломоницина Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала / Т. О. Соломоницина, В. Г. Соломоницин – М., 2005. – 278 с.
2. Thomas W. Plank. Работа по повышению эффективности охраны труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.base.safework.ru>
3. Дэвид А. Надлер, Эдвард Е. Лоулер. Теория ожиданий: новый подход к мотивации [Электронный ресурс]. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.ubo.ru>
4. С.А. Карташов, И.В. Твердова. Модель мотивации труда работников производственного предприятия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.priytyki.net>
5. Группа по мотивации// Журнал «Промислова безпека». 2011.-19 с.

Рукопись поступила в редакцию 28.03.12