

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ПОВЕДЕНИЕМ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ

LABOR MOTIVATION AND STIMULATION AS ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT METHOD

Р. Д. Трегубова,
соискатель

Основными методами управления корпоративным поведением внутри организации являются материальное воздействие, заработная плата, вознаграждения, участие в прибыли. Определены такие понятия как мотивация и стимулирование, рассмотрены составляющие механизма формирования системы стимулов и мотивов персонала, формы и методы мотивации и стимулирования персонала организаций.

Main organizational behavior management methods are material incentives, wages, rewards, participation in profits. Motivation and stimulation concepts are specified, components of the mechanism of forming the system of personnel stimulus and motives are discussed along with organization personnel motivation and stimulation forms and methods.

Méthodes principales de gestion de la conduite corporative interne sont l'influence matérielle, le salaire, l'encouragement, la participation dans les profits. Les concepts de motivation et stimulation sont déterminés, composants du mécanisme de formation dans l'organisation du système des formes et méthodes de motivation et stimulation du personnel son examiné.

Hauptverwaltungsmethoden des inneren Korporationsbenehmens sind materialer Einfluss, Lohn, Belohnung und Gewinnbeteiligung. Die Motivierungs- und Stimulierungskonzepte werden determiniert. Man erörtert den Mechanismus des Forme- und Methodensystems, um Personalmotivierung – und Stimulierung in Organisationen zu bilden.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование труда, поведение внутри организации, стимулы, мотив.

Key words: motivation, work stimulation, organizational behavior, stimulus, motive.

Mots clefs: motivation, stimulation du travail, conduite corporative interne, stimulus, motif.

Schlüsselwörter: Motivierung, Arbeitsstimulieren, innere Korporationsbenehmen, Stimulus, Motive.

В России мотивации и стимулированию работников уделяют достаточно много внимания. В некоторых компаниях создаются специальные отделы по исследованию мотивирующих факторов. Проводилось анкетирование, устраивались тесты и различные опросы – и все ради выявления потребностей работников, а также их основных мотиваторов.

Для большинства людей до сих пор основным мотиватором являются деньги. Одним они необходимы для удовлетворения первичных потребностей, другим они нужны для удовлетворения потребности в уважении и признании (например, высокая заработная плата для некоторых людей является показателем положения индивида в обществе). Однако и здесь существуют проблемы.

Начнем с цифр. 95% сотрудников современной компании не знают ее стратегии. Остальные не понимают ее или знают и понимают, но не принимают¹. Между тем, основными принципами создания эффективной системы мотивации являются

именно ее простота, понятность и принятие ее сотрудниками.

В условиях предпринимательства роль мотивации возрастает, ведь именно она оказывает все более осязаемое воздействие на поведение сотрудников внутри организации (в дальнейшем – организационное поведение)².

Организационное поведение – это набор инструментов, позволяющих сотрудникам понимать, анализировать и описывать поведение других людей в организации, а менеджерам – улучшать, расширять и изменять типы поведения сотрудников таким образом, чтобы отдельные люди, группы и организация в целом могли добиться своих целей³. Цели управления организационным поведением: выработка техники аналитического и эмпирического исследования поведения людей в организации; анализ причин и поступков (индивидуальных и групповых) людей в определенных условиях; выработка методов объяснения и способов предвидения поведения людей

¹Захова Т.А. Как мотивировать сотрудников на достижение стратегии // Управление человеческим персоналом. – 2006. – № 2. – С. 45.

²Харломова Т.Л. Экономическая мотивация как инструмент эффективного хозяйствования // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 1 (21).

³Одегов Ю.Г., Козлов В.В., Сидорова В.Н. Организационное поведение в структурно-логических схемах: учебное пособие. М.: Альфа-Пресс, 2007. – 360 с.

в организации; прогнозирование и корректировка поведения людей в организации; формирование навыков управления поведением подчиненных и своим собственным; создание организации, работающей на принципах сотрудничества и сочетания общеорганизационных, групповых и индивидуальных интересов; формирование организационной культуры компании¹. Управление организационным поведением человека выступает как многоуровневая система социально-экономических отношений, посредством которой организация регулирует процессы развития (формирования), изменения и реализации организационного поведения персонала. Важной составляющей управления организационным поведением персонала являются методы управления, которые представлены на рис. 1.

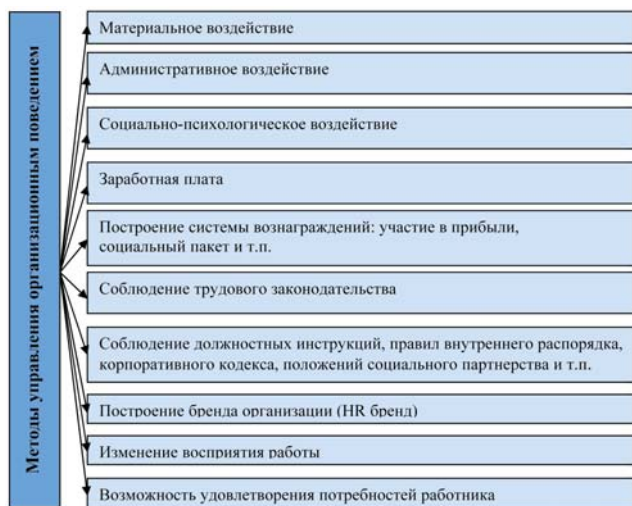


Рис. 1. Методы управления организационным поведением

В соответствии с данными этого рисунка, одними из основных методов управления организационным поведением являются материальное воздействие, заработная плата, система вознаграждений, участие в прибыли.

Мотивация (лат. *motivatio*) – динамическая система взаимодействующих между собой внутренних факторов (мотиваторов), вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение человека или животного. Под внутренними факторами понимаются потребности, желания, стремления, ожидания, восприятия, ценностные установки и другие психологические компоненты личности.

Структура мотивов трудового поведения формируется из трех основных компонентов:

1. Осознание человеком своих потребностей, удовлетворение которых возможно посредством труда;
2. Представление о вознаграждении за свой труд;
3. Выбор человеком варианта своего поведения для удовлетворения своих потребностей в процессе трудовой деятельности.

В узком смысле слова, мотивированную деятельность можно определить как свободные, обусловленные внутренними побуждениями действия человека, направленные на достижение своих целей и реализацию своих интересов, а мотивацию труда

– как стремление работника удовлетворить свои потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности. Мотивация труда является важнейшим фактором результативности работы².

Мотивация (как процесс) – это эмоционально-чувственное сопоставление образа своей потребности с образом внешнего предмета (претендента на предмет потребности). Стимулирование – это процесс воздействия на человека посредством внешнего предмета (объекта, условий, ситуации и т.п.), побуждающего человека к определенным действиям (действия, в которых заинтересован инициатор стимулирующего воздействия)³. Стимулирование труда предполагает создание условий, при которых в результате активной трудовой деятельности работник будет трудиться более эффективно и более производительно, т.е. выполнит больший объем работ, чем было оговорено заранее. Здесь стимулирование труда создает условия для осознания работником, что он может трудиться более производительно, и возникновения желания, рождающего, в свою очередь, потребность трудиться более производительно. Это – появление у работника мотивов к более эффективному труду и реализация этого мотива (мотивов) в процессе труда⁴.

Для развития предпринимательской активности как фактора внутриорганизационного предпринимательского поведения система стимулирования имеет важное значение. Её влияние на рост пред-

¹ Джордж Дж.Д., Джоунс Г.Р. Организационное поведение. Основы управления. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – С. 3.

² Захарова Т.И. Организационное поведение: учебно-методический комплекс. М.: Изд. центр ЕАОИ, 2009. – С. 217.

³ Иванов Е.Н. Формы и методы мотивации и стимулирования трудовой активности персонала при формировании корпоративной культуры в предпринимательских организациях // Вестник Академии. – 2011. – № 1. – С. 90–94.

⁴ Захарова Т.И. Указ. соч. – С. 221.

принимательской активности обусловлено использованием методов управления для создания устойчивых взаимосвязей стратегических приоритетов развития организации и показателей деятельности его основного персонала.

Составляющие механизма формирования системы стимулов и мотивов персонала представлены на рис. 2.

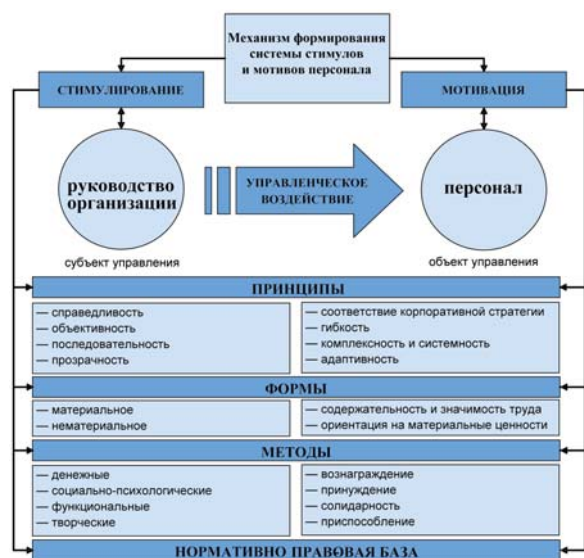


Рис. 2. Составляющие механизма формирования системы стимулов и мотивов персонала ¹

Из четырех теоретически известных методов мотивации и стимулирования труда персонала каждый имеет разнообразные формы. Самым популярным на отечественных предприятиях является экономический метод.

Однако экономические стимулы будут давать эффект, если в основе их распределения лежат следующие принципы: коммуникация, сотрудничество между работниками и администрацией относительно общих принципов системы; опора на

обоснованную систему оценки работы; поощрения, четко увязанные с результативностью; соотношение вознаграждений и результативности во времени и т.п. ² Эти принципы воплощены в ряде конкретных разработок по использованию денег как фактора стимулирования трудовой активности в «образцовых» компаниях мира.

Таким образом, мотивация и стимулирование труда являются одними из методов организационного поведения. Руководитель может воздействовать на поведение работника методами организационной мотивации труда, направленными на удовлетворение комплекса потребностей личности, формирующихся в производственной и внепроизводственной сферах одновременно.

Мотивация является ведущим фактором, условием или способом воздействия на человека в системе управления его трудовым поведением. Ее сознательное использование менеджером может как повысить эффективность функционирования и развития любой организации, так и вызвать, в случае если мотивация используется неправильно, мощное противодействие ее существенно важным интересам со стороны персонала.

Суть отличия стимулирования от мотиваций состоит в том, что стимулирование является одним из методов мотивации. Концепция стимулирования основывается на применении стимулов, как внешних воздействий на человека для координации его деятельности. Кроме стимулирования, к мотивации относят такие усилия менеджера, которые направлены на формирование определенной мотивационной структуры работника. Менеджер развивает и усиливает положительные мотивы работников и ослабляет нежелательные. С помощью воспитательной и общеобразовательной работы он организует такую мотивационную структуру работников, которая в дальнейшем не требует дополнительного стимулирования.

¹ Бедрачук И.А. Мотивация и стимулирование персонала в системе предпринимательства // Развитие и взаимодействие социальных субъектов в современной институциональной среде: материалы международной конференции. Саратов, 10–12 октября 2008 г. Саратов: СГСЭУ, 2008. – С. 26–28.

² Коргова М.А. Становление кадрового менеджмента в современных российских организациях: моногр. М.: Социальн.-гуманитар. знания, 2005.