Список литературы

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. М.: Экономист, 2011. – 411 с.
2. Кемерон К. Диагностика и изменение организационной культуры: пер. с англ. / К. Кемерон, Р. Куинн; под ред. И. В. Андреевой. — СПб.: Питер, 2001. — 320 с.
3. Купер, Д., Робертсон, И. Т., Тинлайн, Г. Отбор и найм персонала: технология тестирования и оценки / Д. Купер,. И. Т. Робертсон, Г. Тинлайн. – М.: Вершина, 2005. – 156 с.
4. Морган Г. Имиджи организации. Восемь моделей организационного развития: пер. с англ. / Г. Морган; под ред. Н. Лапиной. — М: Вершина, 2006. — 416 с.
5. Рощин, С.Ю., Солнцев, С.А. Рынок труда топ-менеджеров в России: между внешним наймом и внутренним продвижением // С. Ю. Рощин, С. А. Солнцев / Российский журнал менеджмента. – 2005. - № 4.– 88с.
6. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М.: Журн. «Упр. Персоналом», 2003. — 455 с.
7. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. — СПб.: Питер, 2011. — 352 с.
8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. — СПб.: Питер, 2012. — 352 с.

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА МОТИВАЦИЮ РАБОТНИКА

Пехова Марина Михайловна
Канд. соц. наук, старший преподаватель
Сибирского государственного университета путей сообщения
Шишкина Александра Юрьевна
Студент Сибирского государственного университета путей сообщения

IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE MOTIVATION

Pekhova Marina Mikhailovna
Cand. soc. Sciences, Senior Lecturer, Siberian State University of Communications
Shishkina Alexandra Yuryevna
Student of the Siberian State University of Communications

АННОТАЦИЯ.

В данной статье авторы рассматривают мотивацию как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Анализируется понятие сущности, влияния, взаимодействия «мотивации работника» в организации.

ANNOTATION

In this article, the authors consider motivation as the process of activating the motives of employees (intrinsic motivation) and creating incentives (extrinsic motivation) for their motivation to work effectively.

The concept of essence, influence, interaction of “employee motivation” in the organization is analyzed.

Ключевые слова: организационная культура, мотивация, потребность, цель, мотив, трудовой мотив, философия управления персоналом, теория мотивации.

Keywords: organizational culture, motivation, need, purpose, motive, work motive, philosophy of personnel management.

Организационная культура представляет собой сложную структуру философии организации, ее норм, правил, ценностей, которые принимаются всеми сотрудниками. Как свидетельствует анализ практики, организационная культура формируется от пяти лет в организациях, а ее носителями являются сотрудники организации. Организационная культура оказывает влияние на мотивацию трудовой деятельности на уровнях:

- отношение работников к организации;
- развитие сплоченности коллектива всей организации;
- выбора методов и способов мотивации работников организации;
- профилактики стресса и конфликтов, спровоцированных развитием субкультуры и контркультуры в организации.

Организационная культура представляет собой один из мощнейших инструментов мотивации работников в связи с тем, что:

- она является ключевым источником формирования социально-психологического климата организации, атмосферы, в которой осуществляется трудовая деятельность;
- выступает основой формирования лояльности персонала к организации, а также развития сплоченности коллектива через создание единого «корпоративного духа»;
- создает условия для обеспечения соответствия ценностей руководства и персонала организации, что дает понимания, ожидания и требования сотрудников друг к другу и могут общаться на «одном языке»;
- устанавливает возможности и ограничения демонстрации трудового поведения членов

организации средствами нормирования всех форм и появлений делового взаимодействия.

Основной особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Ситуация, которая сложилась в настоящее время в нашей стране, несёт как большие возможности, так и большие угрозы для каждой личности в плане устойчивости её существования. Следовательно, необходимо разработать новый подход к управлению персоналом. Этот подход заключается в следующем:

- создание философии управления персоналом.
- создание совершенных служб управления персоналом.
- применение новых технологий в управлении персоналом.
- создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, установки поведения, которая регламентирует поведение отдельной личности.

Далее рассмотрим понятие «организационная культура» - это философские и идеологические представления, ценности, ожидания, аттитюды и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами [5, с. 532].

Далее рассмотрим понятие «организационная культура» - это философские и идеологические представления, ценности, ожидания, аттитюды и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами [5, с. 532].

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивация используются также термины стимулирование и мотивирование. Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом.

Философия управления персоналом - это формирование поведения отдельных работников по отношению к целям развития предприятия. В таких условиях мотивация трудовой деятельности сотрудников фирмы приобретает особенно важное значение. Для того чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом заинтересован или, иначе говоря, мотивирован [6, с. 76].

Мотивы, движущие человеком, чрезвычайно сложны, подвержены частым переменам и формируются под воздействием целого комплекса внешних и внутренних факторов - способностей, образования, социального положения, материального благосостояния, общественного мнения и т.п. Поэтому прогнозирование поведения членов коллектива в ответ на разные системы мотивации весьма затруднительно [8, с. 14]

Итак, мотивация - побуждение к действию; динамический процесс психофизиологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности [2, с. 532].

Потребности — это состояния человека, испытывающего нужду в объекте, необходимом для его существования. Потребности являются источником активности человека, причиной его целенаправленных действий [1, с. 344]. Потребности Мотивы Поведение Цели Результат удовлетворения

Цели — это желаемый объект или его состояние, к обладанию которым стремится человек.

Мотив — осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом, как личностная необходимость [4, с. 263].

Трудовой мотив – непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей [8, с. 11].

Мотивы труда можно условно разделить на биологические и социальные.

Биологические мотивы соотносятся с физиологическими позывами и потребностями.

К социальным можно отнести следующие:

- коллективизм (потребность быть частью сообщества);
- личное самоутверждение (самовыражение);
- мотив самостоятельности;
- мотив надежности;
- мотив приобретения нового (знаний, вещей);
- мотив справедливости;
- мотив состязательности [8, с. 12].

Мотивация как функция управления реализуется через систему стимулов, т.е. любые действия подчиненного должны иметь для него положительные или отрицательные следствия с точки зрения удовлетворения его потребностей или достижения его целей.

Стимул часто можно охарактеризовать как воздействие на работника извне (со стороны) с целью побуждения его к эффективной деятельности. В стимуле заложен назначенный дуализм. Дуализм стимула состоит в том, что с одной стороны, с позиций администрации предприятия, он является инструментом достижения цели (повышения производительности труда работников, качества выполняемой ими работы и др.), с другой стороны, с позиций работника, стимул является возможностью получения добавочных благ (позитивный стимул) или возможность их утраты (негативный стимул). В связи с этим можно выделить позитивное стимулирование (возможность обладания чем-либо, достижения чего-нибудь) и негативное стимулирование (возможность утраты какого-либо предмета потребности).

Когда стимулы проходят через психику и сознание людей и преобразуются ими, они становятся внутренними побудительными причинами или мотивами поведения работника.

В данное время организация эффективной системы стимулирования персонала является одной из наиболее сложных практических проблем менеджмента. Типичными проблемами в организациях, связанными с низкой мотивацией персонала являются:

- Высокая текучесть кадров
- Высокая конфликтность
- Низкий уровень исполнительской дисциплины
- Некачественный труд (брак)
- Нерациональность мотивов поведения исполнителей
- Слабая связь результатов труда исполнителей и поощрения
- Отсутствие условий для самореализации потенциалов сотрудников
- Низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных
- Проблемы при создании согласованной команды
- Неудовлетворенность работой сотрудников
- Низкий профессиональный уровень персонала
- Безынициативность сотрудников
- Неудовлетворительный морально психологический климат
- Неразвитость соцкультбыта предприятия
- Не налаженность системы стимулирования труда

Построение эффективной системы мотивации требует изучения теоретических основ мотивации и применяемых в настоящее время систем стимулирования.[8, с. 96].

Существует множество подходов к мотивации, которые в той или иной степени получили отражение на практикеили же являются результатом изучения реальной деятельности людей. Рассмотрим основные из них - содержательные и процессуальные теории.

Основная идея содержательных теорий мотивации – наличие причинно-следственных связей между внутренними психическими состояниями и поведением, т.е. изучается внутреннее «Я» человека и воздействие его текущих потребностей на поведение. К таковым относятся теория потребностей Абрахама Маслоу, теория потребностей Дэвида МакКлелланда, двухфакторная концепция Фредерика Герцберга, теория Дугласа МакГрегора, концепция ERG Клейтона Альдерфера [3, с. 237].

Рассмотрим теорию А. Маслоу, которая включает пять групп потребностей: физиологические потребности; потребности в безопасности и защите; потребность в любви, привязанность и принадлежность к определенной группе людей или так называемые социальные потребности; потребности в удовлетворении чувства собственного достоинства или потребности в уважении и признании; потребности в самоактуализации или потребности самовыражения.

После появления теории Маслоу руководители различных рангов стали понимать, что мотивация людей определяется широким спектром их потребностей. Для того чтобы мотивировать конкретного человека, менеджер должен предоставить ему возможность удовлетворения его важнейших потребностей посредством таких условий труда, которые одновременно способствовали бы и достижению целей компании [8, с. 52].

Теория Дэвида МакКлелланда схожа с мотивацией по Маслоу. Здесь делается упор на потребности высших уровней. МакКлелланд считал, что людям присущи три потребности: власти, успеха и причастности к обществу [8, с. 53].

Двухфакторная концепция Фредерика Герцберга предполагает, что факторы, влияющие на удовлетворенность и неудовлетворенность человека, совершенно различны. Выделяются две группы факторов: внутренние – это потребность в признании, уважении, карьерном росте; внешние – финансовый, условия труда. Согласно его модели механизм трудовой мотивации запускается в ход в два этапа, характеризующиеся воздействием на персонал двух групп факторов.

На первом этапе люди реагируют на так называемые «гигиенические» факторы, связанные с окружающей средой, в которой осуществляется работа. Гигиенические факторы всего лишь избавляют сотрудников от отрицательных эмоций. Они не влияют на удовлетворённость трудом и не воздействуют на мотивационную среду человека, а только подготавливают её для действия второй группы факторов, с которой и связан собственно процесс мотивации.

Действия управления на предварительном этапе направляются на устранение сопротивления к труду, возникающие в результате игнорирования гигиенических факторов и, следовательно, на снятие препятствий к собственно мотивации.

С другой стороны, мотиваторы – это факторы, которые должны присутствовать, чтобы у сотрудников было удовлетворение от работы. По Ф. Герцбергу, собственно мотивирующие факторы активизируются на той стадии, когда сняты внешние препятствия к труду. Эти факторы связаны с самим характером и сущностью работы и проявляются в таких внутренних мотивах деятельности, как стремление к успеху, продвижение по службе, осознание высокой степени ответственности, признание и одобрение результатов работы, появление возможности творческого и делового роста и т. д. Другими словами, всё это стимулирует эффективную работу, и при отсутствии мотиваторов – как бы ни были хороши гигиенические факторы – не будет улучшений в области производительности и эффективности труда [7, с. 83].

В ценности данной низкой работе поведения мы рассмотрели деятельность понятие или мотивации и ее элементы, а также теории связывающие организационную культуру с мотивацией.

Мотивация работника непосредственно связана с совершенствованием культуры организации, её развитием.

Эффективная работа предприятия — это, прежде всего эффективная работа персонала от руководителя до рабочего, и поэтому мотивационный фактор в достижении целей организации играет не маловажную роль.

Для изучения процесса мотивации в организации нами было проведено исследование в ИП «ИТ Синтез». Данная организация занимается строительством энергоцентров и котельных, поставками блочно-модульных котельных, а также проводит организацию отопления промышленных помещений.

Исследование выявило следующие положительные стороны в мотивации деятельности работников.

Большинство опрашиваемых ответили, что работа находится в пределах одного района, недалеко от места их проживания, 40% сотрудников чувствуют себя полезными и нужными организации. Кроме того, респонденты считают, что их работа оплачивается нормально.

В компании используются такие формы поощрения, как премии и моральные поощрения. Большинство считают, что премии по подразделениям выдают часто, индивидуальные премии - редко.

Единогласно решили, что повышение заработной платы осуществляется редко. Большинство респондентов считают, что моральное поощрение происходит редко, но в то же время коллективные мероприятия за счет компании проходят часто.

Большинство опрашиваемых (56%) считают, что уровень морального климата в коллективе хороший. Большинство опрашиваемых (64%) предпочитают в равной степени четкие инструкции руководителя и самостоятельное принятие решений.

Показатели по большинству параметров недостаточно высокие, что говорит о несовершенном уровне системы мотивации персонала, подтвержденном всеми методами исследования.

Итак, организационная культура и мотивация на предприятии тесно взаимосвязаны. Изменение организационной культуры моментально проявляет и изменения в формировании мотивации у сотрудников. Что определяет актуальность исследования данного вопроса.

Принадлежность к сильной организационной культуре уже сама по себе является мощным стимулом к росту производительности, желанию действовать в интересах и во благо своей организации и выполнять миссию организации. Высокая миссия, великие цели, образцовые доброжелательные взаимоотношения, продуманная система материального и социального стимулирования, демократический стиль и процедуры управления, будучи частями организационной культуры, имеют огромное мотивирующее воздействие на работу персонала предприятия.

Список литературы:

1. Головин, С.Ю. Словарь практического психолога – М: Харвест, 1998г. – 976 с.
2. Дмитренко, Г.А., Шарапатова, Е.А., Максименко, Т.М. Мотивация и оценка персонала – Киев: МАУП, 2002. – 248 с.
3. Еникеев, М.И. Общая психология – М.: Приор, 2000. – 400 с.
4. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы: Учебное пособие для вузов - СПб: Питер, 2000. – 508 с.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М: Инфра-М, 2010. – 695 с.
6. Основы управления персоналом: Учебник для вузов / под ред. Б.М. Генкина. – М.: Высшая школа, 1996. – 384 с.
7. Рафаева О.С. Коррекция корпоративной культуры// Справочник по управлению персоналом, М., 2004. - №3 – С. 38 – 43.
8. Российская социологическая энциклопедия./ Под общей редакцией академика РАН Осипова, Г.В. - 1998. – 672 с.
9. Уткин, Э. А., Кочетков, А. И. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М: Анализ, 1996. – 206 с.
10. Цевелев, В.В., Москвина, О.В. Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом: Метод. рекомендации к дипломному проектированию – Новосибирск: СГУПС, 2010. – 25 с.