

8. Система менеджмента качества медицинских учреждений [электронный ресурс]// Медизвестия. - URL: <http://medvisnik.com.ua/> 2009 /05 /23/sistema-menedzhmenta-kachestva-medicinskikh.html, свободный доступ.

ВИДЫ МОТИВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Родченкова Е.С., Шадрина О.А.

Томский политехнический университет, г. Томск

Научный руководитель: Плотникова И.В., к. т. н., доцент кафедры физических методов и приборов контроля качества

Мотивация – это двигатель успешной работы сотрудников, а значит, и предприятия. Когда мы говорим о мотивации, сперва в голову приходит мысль о деньгах, возможно поощрениях и похвале. Но далеко не всегда эти элементы могут повлиять на работу сотрудников. Ведь мотивировать сотрудника можно только при воздействии на его внутреннее состояние, удовлетворении его собственных потребностей.

Большинство руководителей путают два понятия: стимулирование и мотивация. Стимулирование – это способы и методы воздействия на сотрудника. Мотивация – внутреннее состояние (желания, чувства, потребности) сотрудников. Руководство должно четко понимать различие этих двух терминов, чтобы эффективно двигаться навстречу поставленной цели.

Существует две точки зрения [1]:

–С точки зрения психологии, Мотивация – это влечение или потребность, побуждающая людей действовать с определенной целью; это внутреннее состояние, которое заражает энергией человека, направляет и поддерживает его поведение.

–С позиции менеджмента, мотивация – это процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Существует несколько мотивационных типов, каждый из которых описывает характерное поведение человека в организации [2]. Каждый человек с точки зрения его мотивации представляет собой сочетание в некоторых пропорциях пяти чистых мотивационных типов:

1.Инструментальный тип:

–интересует цена труда, а не его содержание (то есть труд является инструментом для удовлетворения других потребностей);

–важна обособленность цены, не желает «подачек»;

–важна способность обеспечить свою жизнь самостоятельно.

2.Профессиональный тип:

–интересует содержание работы;

–не согласен на неинтересные для него работы сколько бы за них не платили;

–интересуют трудные задания – возможность самовыражения;

–считает важным свободу в оперативных действиях;

–важно профессиональное признание как лучшего в профессии.

3.Патриотический тип:

–необходима идея, которая будет им двигать;

–важно общественное признание участия в успехе;

–главная награда – всеобщее признание независимости на фирме.

4.Хозяйский тип:

–добровольно принимает на себя ответственность;

–характеризуется обостренным требованием свободы действий;

–не терпит контроля.

5.Люмпенизированный тип:

–все равно, какую работу выполнять, нет предпочтений;

–согласен на низкую оплату труда, при условии, чтобы другие не получали больше;

–низкая квалификация;

–не стремится повысить квалификацию, противодействует этому;

–низкая активность и выступление против активности других;

–низкая ответственность, стремление переложить ее на других;

–стремление к минимизации усилий.

Каждому типу мотивации соответствуют определенные формы стимулирования (см. табл. 1). Приведем квалификацию форм стимулирования:

1.Негативные – неудовольствие, наказание, угроза потери работы.

2.Денежные – заработная плата, включая все виды премий и надбавок.

3.Натуральные – покупка или аренда жилья, предоставление автомобиля и др.

4.Моральные – грамоты, почетные знаки, представление к наградам, почетная доска и пр.

5.Патернализм (забота о работнике) – дополнительное социальное медицинское страхование, создание условий для отдыха и пр.

6.Организационные – условия работы, ее содержание и организация.

7.Привлечение к совладению и участию в управлении.

Таблица 1. Соответствие мотивационных типов и форм стимулирования

Формы стимулирования	Мотивационные типы				
	Инструментальный	Профессиональный	Патриотический	Хозяйский	Люмпенизированный
Негативные	Нейтральна	Запрещена	<i>Применима</i>	Запрещена	Базовая
Денежные	Базовая	<i>Применима</i>	Нейтральна	<i>Применима</i>	Нейтральна
Натуральные	<i>Применима</i>	Нейтральна	<i>Применима</i>	Нейтральна	Базовая
Моральные	Запрещена	<i>Применима</i>	Базовая	Нейтральна	Нейтральна
Патернализм	Запрещена	Запрещена	<i>Применима</i>	Запрещена	Базовая
Организационные	Нейтральна	Базовая	Нейтральна	<i>Применима</i>	Запрещена

Участие в управлен ии	Нейтральна	Применима	Применима	Базовая	Запрещена
-----------------------	------------	-----------	-----------	---------	-----------

«Базовая» - наибольшая ориентация данной формы стимулирования на человека с данным типом мотивации.

«Применима» - данная форма стимулирования может быть использована.

«Нейтральна» - применение данной формы стимулирования не скажет никакого воздействия на человека и он будет продолжать действовать как прежде.

«Запрещена» - применение данной формы стимулирования приведет к прямо противоположному эффекту и, возможно, к деструктивному поведению.

Руководство одной из компаний Госкорпорации «Росатом» решило определить мотивационные типы своих сотрудников. Был проведен учебный семинар «Проектирование комплексной системы мотивации. От теории к практике». Для определения мотивационного типа было проанкетировано более 10% сотрудников организации. Были выделены два первых ранга, те есть приоритетные типы мотивации (1 и 2 места) сотрудников.

Из диаграммы видно, что в организации преобладает профессиональный и патриотический типы мотивации, которые стимулируются организационными и моральными формами. У 40% опрошенных инструментальный тип оказался на втором месте, это означает, что для коллектива важно и денежное стимулирование. Впоследствии были созданы корректирующие мероприятия.

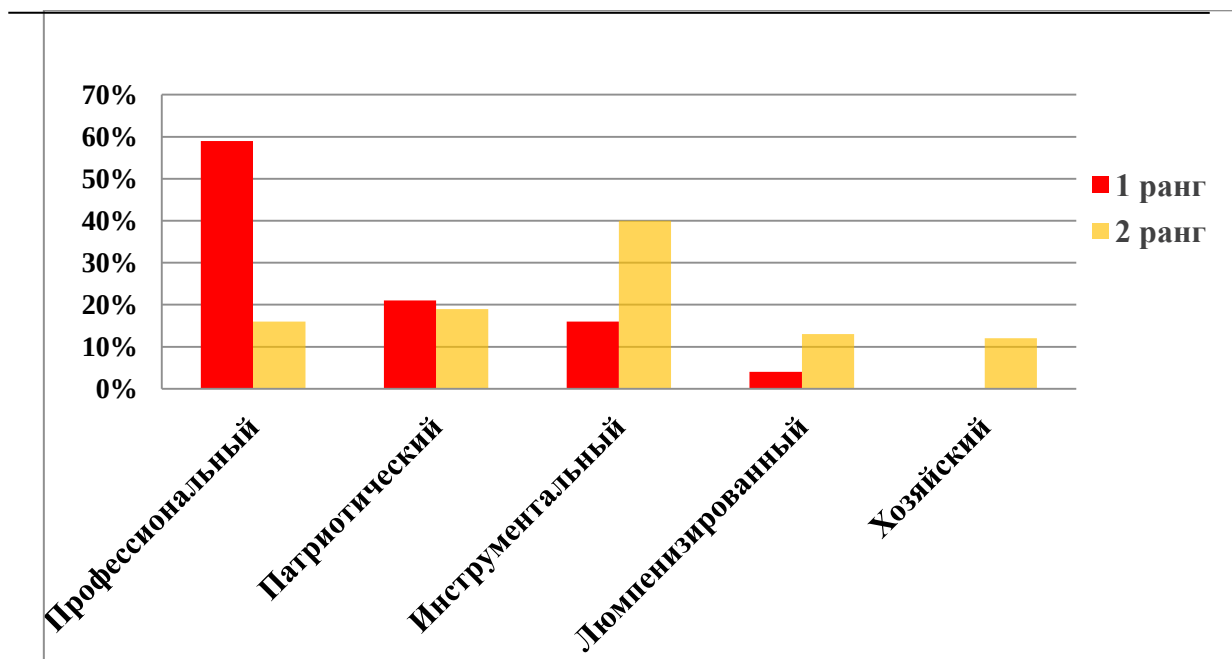


Диаграмма 3. Усредненный мотивационный тип опрошенных специалистов

По нашему мнению, профессиональный и, особенно, патриотический типы мотивации заняли лидирующие позиции по итогам анкетирования, в связи с тем, что средний возраст сотрудников предприятия превышает 55 лет и, большинство из них, работают в организации большую часть своей жизни. Поэтому для них важно процветание предприятия, чувство собственной незаменимости, содержание работы и развитие профессиональных навыков.

Список информационных источников

1. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании. - М.: ИНФРА-М, 2008. – 282 с.

2. Пичугин В. Г. Эмоциональная устойчивость: техника развития. – М.: Вершина, 2009. – 256 с.

УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Сальков С.Е.

Томский политехнический университет, г. Томск

Научный руководитель: Редько Л.А., к.т.н., доцент кафедры физических методов и приборов контроля качества

Управление поведением организации включает основную составляющую – управление поведением индивида. Термин «организация» будем рассматривать как специфическую социальную систему, объединяющую людей для реализации неких целей, вхождение в которую накладывает на поведение индивида существенные ограничения.

Управление поведением – система мер для формирования принципов, норм поведения людей в организации, которая позволяет достичь поставленных целей в заданные сроки и с допустимыми затратами.

Актуальной является разработка современных подходов при работе в изменяющихся условиях с таким важнейшим ресурсом организации как люди. Это означает разработку доступных, понятных и применимых методов, использование которых в управлении людьми позволит организации достигать своих целей с максимальной пользой.

Цель работы. Проанализировать современные подходы к управлению поведением организацией, выделить среди них те, которые применимы в настоящее время в российских компаниях.

Метод исследования представляет собой обзор литературных источников и периодических изданий, материалов интернет, пассивный эксперимент.

Для управления поведением основополагающими являются вопросы формирования *установок личности*. Установка приводит к намерению повести себя каким-либо образом. Это намерение может быть исполнено или не исполнено при данных обстоятельствах. Установки личности являются базисом управления поведением для эффективного функционирования организации. А такие важные элементы как мотивация/стимулирование, лидерство, формирование группового/командного поведения, корпоративная культура, делегирование полномочий являются источниками формирования установок личности, т.е. *средством управления поведением организации*. Важнейшими установками на работе являются: удовлетворенность трудом, приверженность организации, вовлеченность в работу, установка на совместную деятельность.