

Секция «Государственное и муниципальное управление»

Роль организации в формировании деструктивной мотивации персонала

Нарожная Диана Анатольевна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет

государственного управления, Москва, Россия

E-mail: dianayaveru@gmail.com

В современном обществе мотивация персонала играет одну из ключевых ролей в управлении организацией. Сегодняшний этап развития организаций характеризуется тем, что успешность достижения целей организацией, во многом зависит от человеческих ресурсов, их производительности труда. Обеспечение высокого уровня производительности труда – одна из главных задач, стоящих перед теоретиками и практиками управления. Производительность труда персонала зависит в свою очередь от ряда факторов, однако среди ключевых ученые выделяют мотивацию работника к эффективному труду [7].

Сложность процесса мотивации, стоящего на пересечении факторов внешней для работника среды и внутренне присущих ему потребностей, интересов, ожиданий, ценностей и установок, нередко является причиной того, что в организации существуют и активно развиваются процессы деструктивной мотивации, она является обратной стороной всего процесса мотивирования. Деструктивная мотивация – это побуждение работника к поведению, препятствующему достижению организационных целей. Также одной из характерных черт деструктивной мотивации является то, что она побуждает работников к поведению, способствующему достижению личных целей, вступающих в конфликт с целями и задачами организации.

Выделяют два типа деструктивной мотивации: демотивацию и микрополитическую мотивацию [2].

Демотивация – это влияние субъекта управления на поведение и деятельность работников, в ходе которого состояние мотивационной сферы объекта влияния приходит в такое состояние, которое тормозит или вовсе блокирует действие конструктивных мотивов. Результатом демотивации сотрудника может служить апатичное поведение, отсутствие заинтересованности в результатах труда и жизни организации, абсентеизм и т.п.

Сотрудник, реализующий в своем поведении принципы микрополитики, принципиально отличается от демотивированного сотрудника своей активной позицией по отношению к целям и ценностям организации. Он пренебрегает организационными целями ради своей выгоды.

Микрополитическая мотивация – это побуждение работника к активной целенаправленной деятельности, направленной на удовлетворение своих интересов, не соответствующих организационным целям.

Основная опасность микрополитики как особого типа организационного поведения состоит в том, что она ведет к отвлечению сил и энергии от достижения организационных целей. В качестве примеров форм микрополитической деятельности в государственных органах можно привести мошенничество, тендеры, работу с «откатами», применение коррупционных схем [6]. Различные проявления микрополитики, такие как

протекционизм, клиентелизм, интриги и др. также присутствуют в коммерческих организациях [4].

Влияние на наличие в компании деструктивной мотивации оказывает ряд факторов. В целом их можно разделить на две группы – объективные и субъективные. К объективным относятся факторы макроуровня – то есть состояние экономической, политической, социальной и культурной сфер общества. А также факторы мезоуровня, характеризующие состояние конкретной организации. К субъективным факторам относятся отличительные черты личности работника – его черты характера, потребности, интересы, ценности.

Поскольку деструктивная мотивация – явление, развивающееся определенным образом в рамках конкретной организации, наиболее значимое влияние на него оказывают характеристики самой организации.

Выделяя организационные факторы деструктивной мотивации, ученые используют собственные классификации. Так, Р.Р. Назарова обозначает следующие факторы: организация труда, режим труда, характер содержания труда, условия труда (в узком понимании), система повышения квалификации и продвижения по службе, организационная структура предприятия [3]. Б. Швальбе и Х. Швальбе выделяют такие факторы деструктивной мотивации, как: критика; некомпетентный руководитель; неинформированность; неудачи в работе; неясность функций [5].

Выделяемые нами организационные факторы, влияющие на возникновение и развитие деструктивной мотивации можно объединить в группы в рамках следующих подсистем организации: 1) организационной структуры; 2) организационной культуры; 3) системы стимулирования труда и льгот.

Следующие характеристики организационной структуры оказывают прямое воздействие на развитие деструктивной мотивации:

- забюрократизированность структуры;
- нечеткое разделение функций, ответственности и полномочий;
- высокая степень иерархичности организационной структуры.

В рамках организационной структуры важную роль в качестве факторов развития деструктивной мотивации играют также содержание труда и его характер.

Организационная культура также является одной из подсистем, оказывающих существенное влияние на деструктивную мотивацию. В основе организационной культуры лежат интересы, идеи и ценности, которые разделяются членами организации.

Корпоративная культура, ориентированная на деструктивные ценности и интересы, либо не учитывающая интересы работников будет являться фактором деструктивной мотивации в организации.

Наконец существующая в организации система льгот и компенсаций является одной из важнейших подсистем организационного влияния на мотивацию [1].

В рамках данной подсистемы мы можем выделить следующие причины деструктивной мотивации:

- слишком низкое вознаграждение;
- слишком высокое вознаграждение;
- одинаковое вознаграждение для группы работников, выполняющих разные функции.

Трудовая мотивация работников детерминируется спецификой предприятия, стратегией его функционирования. Минимизация деструктивной мотивации предполагает совершенствование системного анализа условий мотивации, а также формирование аналитической информации по всей совокупности показателей, характеризующих деятельность предприятия.

Литература

1. Зайцева Т.В., Зуб А.Т. Управление персоналом: учебник. М., 2009.
2. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / под ред. проф. В.П. Пугачева. М., 2008.
3. Назарова Р.Р. Мотивация трудовой деятельности в современном обществе : На материалах Республики Татарстан : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.03. Саратов, 2000.
4. Тарасов А.Н. Психология лжи в бизнесе: Дурная бесконечность. Мотивы, цели, способы и результаты бизнес-мошенничества. Российский и зарубежный опыт. М., 2007.
5. Швальбе Б., Швальбе Х. Личность, карьера, успех. Психология бизнеса: Пер. с нем. 4-е изд. М., 1993.
6. Сообщество менеджеров E-xecutive: http://old.e-xecutive.ru/without/rubricator/newfolder6019/newfolder6029/article_4157/
7. Kersten E.L. The Art of Demotivation. Austin, 2005.