

## **Роль корпоративной культуры в системе мотивации труда**

Мотивация персонала – одно из важнейших проблем стоящих перед современными организациями, т.к. это система действий, осуществляемых внутри организации с целью возникновения у работников желания и готовности эффективно работать именно в этой организации.

Руководствуясь основными содержательными (социально-психологический подход Э. Мэйо, подход А. Маслоу: «иерархия потребностей» и теория самоактуализации личности, подход Д. Мак-Грегора: теории X и Y, подход Ф. Херцберга: двухфакторная теория, подход Д. Мак-Клелланда, подход Р. Хакмана и Г. Олдхема.) и процессуальными (теория ожидания В. Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера, модель мотивационного процесса Ф. Каста и Дж. Розенцвейга, «расширенная модель ожидания» Х. Хекхаузена) теориями мотивации можно сделать вывод, что одной из основных потребностей человека является потребность в принадлежности, или социальная потребность. Сама по себе принадлежность к группе и стремление к тому, чтобы принадлежать к ней и дальше, побуждает нас к определенному типу поведения и действий, мы придерживаемся существующих норм, мы мотивированы, когда получаем признание от тех людей, чье мнение для нас значимо (референтная группа).

В организации мы имеем возможность целенаправленно усиливать мотивацию сотрудников за счет воздействия группы или присутствия группы.

Одним из главных факторов, позволяющих добиться эффективной мотивации сотрудника с помощью группы и групповых ценностей и норм, является формирование осознанной корпоративной культуры.

Любое предприятие, каждая организация является сложным организмом, основой жизненного потенциала которого – корпоративная культура: то, как строятся отношения между членами этой организации, какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации она разделяют, то, что по их мнению хорошо, а что плохо, что принято относить к ценностям и нормам.

Носители корпоративной культуры – люди. Однако в корпорациях с устоявшейся корпоративной культурой она как бы отделяется от людей и

становится атрибутом корпорации, ее частью, активно воздействующей на членов корпорации, модифицирующей их поведение в соответствии с теми нормами и ценностями, которые составляют ее основу. Корпоративная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидууму через символические средства духовного и материального внутриорганизационного общения.

Менеджмент не только соответствует корпоративной культуре и сильно зависит от нее, но и может в свою очередь влиять и на формирование и развитие корпоративной культуры.

Содержание корпоративной культуры влияет на направленность поведения и определяется не простой суммой предположений, а тем, как они связаны между собой и как формируют определенные образцы поведения. Корпоративная культура определяет, какое поведение является ценным для организации, и какое таковым не является.

Смысл корпоративной культуры в том, чтобы ценности компании и ценности человека совпадали. Не интересуясь личностью подчиненного, руководитель способен не заметить и не поощрить вовремя его профессионального роста, повышения качества работы, то есть того, что должно интересовать его в первую очередь. Что же касается целей организации, то если они и достигаются, подчиненные не получают за это должного вознаграждения и не связывают это ни со своими личными целями, ни с решениями руководства.

Постановка проблемы «культура фирмы» сегодня в России становится актуальной прежде всего для крупных компаний. Там, где ни один, ни десять человек не в состоянии лично контролировать деятельность всего коллектива, нужны свои четко формализованные моральные и ценностные устои, необходимые для успешной деятельности предприятия.

Цель корпоративной культуры – обеспечение высокой прибыльности фирмы посредством совершенствования управления человеческими ресурсами в целях обеспечения лояльности сотрудников к руководству и принимаемым решениям, воспитания у работников отношения к предприятию как к своему дому, что приводит к максимальной эффективности производственного менеджмента, к качественным

улучшениям деятельности предприятия в целом, постоянному совершенствованию системы стимулов.

Культура фирмы ориентирует сотрудников на долгосрочные цели. Основные рычаги – продвижение кадров в рамках компании, делегирование полномочий и ответственности, поощрение «чемпионов идей» и многое другое.

Культура является решающим инструментом мотивации: гордость за собственное предприятие, свой коллектив, естественное желание быть первым, лучшим в определенной сфере, желание расширять и удерживать уже достигнутые рубежи – все это, в свою очередь, определяет успех рыночной деятельности компании, ее процветание и безопасность.

*Митина С.В.*

г. Екатеринбург, РГГПУ

### **Исследование мотивации трудовой деятельности у сотрудников туристической фирмы «Крылья»**

Проблема мотивации трудовой деятельности является одной из основных в современной психологической науке. Этой проблемой занимались А. Маслоу, Ф. Херцберг, Э. Мэйо, В. Варум, Д. Мак-Грегор и другие.

Под мотивацией труда понимается совокупность потребностей и мотивов, побуждающих человека к активной трудовой деятельности, а также результат удовлетворения этих потребностей и ожиданий людей, связанных с работой. По мнению Н.Ф. Наумовой, существуют следующие типы трудовых мотивов: мотивы материального обеспечения, мотивы комфортного обеспечения, мотивы самореализации, мотивы социометрической ориентации. Выделенные мотивы труда функционируют на основе соответствующих групп потребностей, представляя потребности на когнитивном уровне психики человека.

Исследование мотивирующих факторов труда было проведено с помощью опросника «Диагностика трудовой мотивации» на группе сотрудников туристического агентства «Крылья», г. Екатеринбурга. Выборка состояла из 24 человек. Срок работы в данной фирме обследуемых от 6 месяцев до 9 лет.

По полученным результатам наиболее высока удовлетворенность трудом по следующим факторам: отношения с коллективом (4,28 средний