

Характеристика типов стимулирования по типологической модели

В.И. Герчикова

Жукова Ю.В., студентка Института Экономики и управления Орловского государственного университета имени И.С. Тургенева, г. Орел, Россия.

Скоблякова И.В., научный руководитель, д.э.н., профессор, заведующая кафедрой теоретической экономики и управления персоналом Орловского государственного университета имени И.С. Тургенева, г. Орел, Россия.

Аннотация. В настоящей статье рассматриваются основные типы стимулирования работников на предприятии по модели В.И. Герчикова и их влияние на решения управленческих задач.

Ключевые слова: мотивация, типологическая модель, модель трудовой мотивации, эффективность работника

Characteristic types of incentives based on the typological model of VI. Gerchikov

Abstract. This article discusses the main types of incentives for employees in the enterprise on the Model of VI Gerchikov and their impact on the management tasks.

Key words: motivation, typological model, model of labor motivation, efficiency of the worker.

Модель В.И.Герчикова исследована целенаправленно для исследования мотивации российских работников [2, с. 80]. Данная методика рассматривает отечественные особенности и неоднократно проверена на многих отечественных предприятиях.

Типологической модели В.И.Герчикова характерны некоторые довольно существенные отличия от других структурных моделей мотивации.

В основе модели лежат не изменяющиеся потребности человека, а довольно устойчивые на протяжении трудовой жизни работников мотивационные типы.

Модель создана для решения не психологических, а управленческих задач. Так, она дает ответ на вопрос, как получить от сотрудника необходимое для предприятия поведение. Типологическая модель (рисунок 1) лежит на пересечении двух осей — мотивации и трудового поведения. Существует мотивация достижения и мотивация избегания. Мотивация достижения представляет собой желание достигнуть определенных благ как результат вознаграждения за труд. Мотивация избегания, в свою очередь, представляет собой стремление обойти наказание или иные негативные санкции за неисполнение намеченных задач.

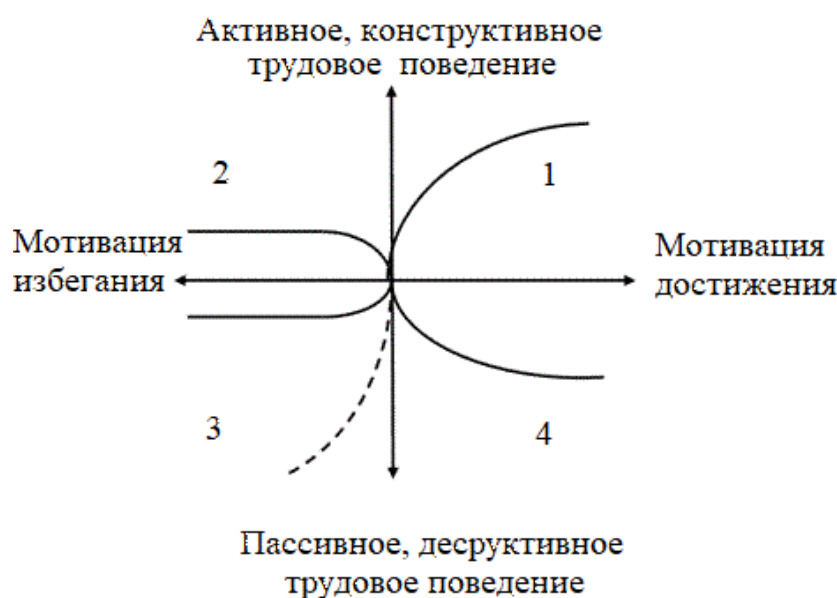


Рис. 1. Базовая модель трудовой мотивации [1, с. 51]

На данном рисунке показано 4 квадранта, включающих в себя, соответственно, 4 разновидности трудовой мотивации.

Первый квадрант представляет рост организационной эффективности трудовой деятельности. Этот показатель пропорционален степени исполнения мотивационных ожиданий сотрудника и урезан только «естественными» пределами. А именно, максимально допустимой эффективностью для соответствующих организационно-технических условий.

На втором квадранте изображен рост эффективности труда работника, предельно ограниченный с избежательной мотивацией. В данном случае имеются в виду следующие ограничения: задание (нормативная величина) и вероятность руководителя доказать вину сотрудника, если задание не будет выполнено.

Третий квадрант иллюстрирует уровень непродуктивного воздействия работника часто ограничен и обычно сходится к инертному трудовому поведению и выполнению «работы по правилам» (сплошная линия). Но если в коллективе возникает влиятельный лидер, он может начать конфликт с начальством предприятия (а им может оказаться только неудовлетворенный сотрудник из четвертого квадранта). В этом случае он может привлечь за собой сотрудников с избежательным типом мотивации и довести их до самых предельных форм инертного поведения, даже до окончательной деструкции предприятия (пунктирная линия).

В четвертом квадранте предполагаются обстоятельства расхождения организационных условий работы и системы стимулирования с мотивационными ожиданиями сотрудника. При этом есть большая возможность появления у него дестабилизирующего трудового поведения, притом в преимущественно резких формах. Тем не менее, до ликвидации организации ситуация вероятнее всего не зайдет.

В модели различают следующие базовые типы мотивации (рисунок 2).

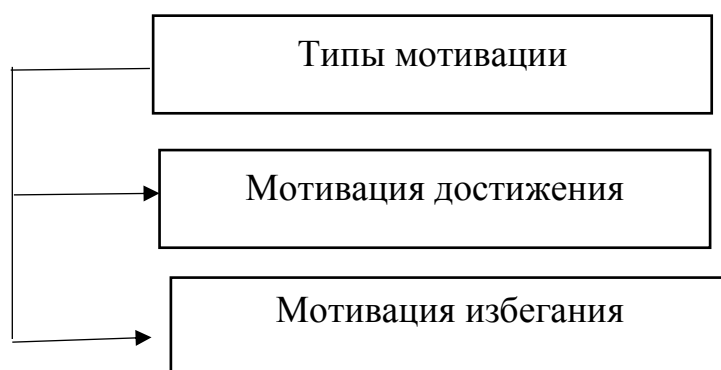


Рис. 2. Базовые типы мотивации [3, с. 67]

Инструментальный тип предполагает, что работа не представляет для сотрудника какую-либо значительную ценность, а воспринимается в качестве источника получения дохода и иных благ [5, с. 142]. Однако, его привлекают не любые деньги, а конкретно заработок. Поэтому работник будет выполнять свои обязанности с большой отдачей на любом рабочем месте, в том случае, если его труд будет правильно и высоко для него оплачиваться. Так, сотрудник с инструментальным типом мотивации вероятнее всего оптимистично воспримет, например, предложение работы в худших условиях, потому что для него это будет возможностью поднять вопрос об увеличении заработной платы за неблагоприятные условия труда.

Профессиональный тип мотивации характеризуется тем, что для сотрудника в работе важно ее содержание, шанс проявить себя и дать понять окружающим и самому себе, что данный работник может справиться с трудным заданием. Такие сотрудники приверженцы самостоятельности в работе. Обычно, сотрудник с профессиональным типом мотивации довольно быстро добивается успехов и звания лучшего специалиста в организации на этом типе рабочих мест.

Патриотический тип предполагает, что работников привлекает участие в осуществлении значительно, достаточно важного для организации дела. Для них характерна уверенность в своей необходимости для развития организации, такие работники отличаются желанием взять на себя большую ответственность ради выполнения результатов совместного дела. Для данных сотрудников очень ценно общественное признание их участия в общих достижениях компании.

Хозяйский тип отражается в добровольном приеме сотрудником на себя полной ответственности за проделанную работу. Сотрудник с данным типом мотивации будет выполнять задания с максимальной отдачей, не требуя ни повышения заработной платы, ни дополнительных указаний, ни постоянного контроля. Такой тип мотивации, вероятно, самый эффективный в плане соизмерения затрат и результатов. Однако, хозяином довольно сложно управлять

- он суверенен и не сносит указаний. Хозяйский тип мотивации наиболее присущ для людей, занимающихся предпринимательской деятельностью.

Работник, склонный к мотивации избегательного типа, обладает очень слабой мотивацией к эффективному выполнению работы [4, с. 15]. У такого сотрудника низкая квалификация и он не пытается ее повышать. Он довольно безответственен и стремится избежать любой работы, взвimosвязанной с личной ответственностью. Такой работник особо не ценится, не полагается на свои способности в процессе труда и примиряется с этим. Однако данный работник удобен для компании: на него можно возложить работу, которую не захотят осуществлять сотрудники предыдущих типов мотивации. Сотрудник избегательного типа особенно зависим от руководителя и воспринимает это как должное. Подчиненный с избегательной мотивацией – единичный случай, в работе с которым административный стиль управления возможно будет эффективным, а, соответственно, оправданным.

Таким образом, с помощью типологической модели В.И.Герчикова может быть проведен анализа мотивации работников, по результатам которого будет выделены мотивационные механизмы, которые действуют сейчас и развиты достаточно хорошо, или, наоборот, обладают низкой эффективностью.

Список использованных источников:

1. Аширов Д. А. Управление персоналом / Д.А. Аширов.- М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. - 432 с.
2. Блинов А. О. Искусство управления персоналом / А.О. Блинов, О.В. Василевская. - М.: ГЕЛАН, 2016. - 411 с.
3. Волгин А. П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики/ А.П. Волгин. - М., 2016. - 541 с.
4. Жуковский И. В. Методика изучения и развития мотивации профессионального самосовершенствования сотрудников фирмы / И.В. Жуковский // Управление персоналом. – 2014. - N 13. – С.15
5. Кошелев А. Н. Эффективная мотивация торгового персонала; Дашков и Ко - Москва, 2013. - 224 с.