

УДК 331.446

***ВЛИЯНИЕ ВНУТРЕННИХ СТИМУЛОВ НА ПОВЕДЕНИЕ
ПЕРСОНАЛА***

Субботина Т.Н.

к.п.н., доцент

Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского

Калуга, Россия

Захаренкова А.И.

студент

Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского

Калуга, Россия

Аннотация

В статье рассматривается проблема влияния внутренних стимулов на эффективность трудовой деятельности. Проведён анализ практики эффективного применения внутренних стимулов. Сделан вывод о необходимости акцентирования внимания менеджмента на внутренней целеустремленности персонала.

Ключевые слова: внешние и внутренние стимулы, система мотивации, материальное поощрение, трудовая деятельность.

INFLUENCE OF INTERNAL INCENTIVES ON PERSONNEL BEHAVIOR

Subbotina T.N.

Ph. D., Associate Professor

Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovsky

Kaluga, Russia

Zakharenkova A.I.

student

Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovsky

Kaluga, Russia

Annotation

The article deals with the problem of the influence of internal incentives on the effectiveness of labour activity. The analysis of the practice of effective use of internal incentives has been made. It is concluded that it is necessary to focus on the management's attention on the internal determination of the staff.

Key words: external and internal incentives, motivation system, financial incentives, work activities.

Проблема мотивации работников остаётся в настоящий момент одной из наиболее обсуждаемых в научной сфере. Ведь от того, насколько грамотно и вовремя внедрена эффективная система мотивации, зависят итоги работы сотрудников. Весьма значимым условием при стимулировании сотрудников является своевременное использование системы мотивации.

Менеджерам необходимо понимать, что грамотное управление персоналом, правильно разработанные организационные структуры ещё не гарантируют эффективного труда, а координация деятельности сотрудников осуществляется только с помощью приказов. Умение найти правильные мотивы, побуждающие работников к эффективному труду, заинтересовать персонал в достижении поставленных целей - вот основные задачи, которые должен ставить перед собой менеджер любого звена [3].

Несмотря на развитое информационное пространство современного мира, анализ проблемы поиска баланса между внутренними и внешними стимулами свидетельствует о том, что существует огромный разрыв между

теоретическими исследованиями проблемы мотивации и практическими подходами, применяемыми в реальном секторе экономики. Зачастую во многих организациях внутренних стимулов нет, а весь бизнес и схемы мотивации персонала построены на внешних стимулах. Инструментарий многих руководителей включает только кнут и пряник. Для типичных задач XX века - это неплохо, но для задач XXI века поощрениями и наказаниями ничего не решишь. Эта модель может приносить вред. Кнут и пряник хорошо работают, когда есть ясный набор правил и ясная цель. Стимулы это и делают, фокусируют людей на цели, сужая сферу внимания. Когда цель ясна, сосредоточенность хороша и внешние стимулы работают эффективно.

Ещё в 1875 г. Сэм Глаксберг провёл интересный эксперимент со свечой о влиянии стимулов на поведение. Его целью было изучить влияние внешней мотивации на разные виды деятельности, и в чём заключается отличие творческо-интеллектуальной деятельности от физическо-волевой.

Сэм Глаксберг давал испытуемым задачу со свечкой и замерял время на её решение, при этом одной группе участников, он говорил: «Я хочу измерить, как быстро в среднем люди решают эту задачу», а другой группе говорил: «Кто решит задачу быстрее всех, получит 20 долларов. Хорошие деньги за несколько минут работы, отличный стимул, не правда ли?!». И оказалось, вторая группа в среднем тратит на задачу на 3,5 минуты больше первой. Таким образом, чтобы люди работали лучше, традиционные методы стимулирования в виде выплаты премий, процентов и т.д. стоит пересмотреть, потому что, несмотря на привлекательность материального стимулирования, нужно делать акцент на внутренней мотивации людей. Это является злободневной проблемой мотивации персонала и в настоящее время.

И что важно, эксперимент ставили тысячу раз за последние 40 лет и результаты всегда получали одни и те же [4] .

Также социолог Дэн Ариэли ставил эксперименты на студентах MIT,

предлагая им играть в игры [2]. Одни требовали творческого мышления, другие быстрых движений, третьи сосредоточенности. И было три награды, чем выше результат, тем лучше награда. Итог: если для успеха требовалась хорошая реакция, стимулы работали. Таким образом, чем больше давали за результат, тем лучше он был. Но если для успеха требовалось применение интеллекта, то наличие стимулов снижало результат. В 8 из 10 задач предложение самой высокой награды приводило к самым плохим результатам. Примечательно, что эксперимент проводился в разных странах мира, с высоким и низким благосостоянием людей. Отсюда следует вывод, что наличие только финансовых стимулов зачастую приводит к снижению производительности труда [3].

Таким образом, следует забыть ошибочные подходы, выбросить и кнут, и пряник. Очевидно, что нужен совершенно новый подход. Ученые, изучавшие природу мотивации, его уже разработали. Он основан не на внешней, а на внутренней мотивации человека, на желании делать дело, потому что оно нравится и интересно.

Таким образом, компоненты успеха для предпринимателя выглядят так: самостоятельность, мастерство и целеустремленность. Первое - это желание самим управлять своей жизнью, второе – желание учиться делать любимое дело всё лучше и лучше. Третье - желание делать наше дело потому, что это часть чего-то большего, чем мы сами.

Определённый интерес представляет опыт австралийской компании АТЛАССИАН [2], где несколько раз в году всем объявляют, что следующие 24 часа можно заниматься всем, но только не повседневной работой, то есть программировать то, на что раньше не хватало времени. Результат не заставил себя ждать: люди начали решать любопытные для себя задачи, и потом показывать результаты друг другу, всей компании, на общем собрании. Сотрудникам нужно стремительно за день произвести на свет «нечто» и

положить это «нечто» на стол коллегам. И каждый такой день порождает огромное количество заплаток для программ, которые бы иначе никто не написал.

АТЛАССИАН в 2007 году сделала следующий шаг, и ввела 20% рабочего времени как в Google, то есть программист 20% времени имеет право работать над чем угодно. У каждого полная самостоятельность, распоряжаться временем сотрудник может, как хочет. Тем самым компания предоставила радикальные масштабы самостоятельности. И в Google половина новых продуктов пишется именно в эти самые 20% свободного времени. Так появились почта Google, новости Google и т.д.

Результат от данных нововведений проявился в росте производительности труда, практически нулевой текучести кадров. Сотрудники работают с большей отдачей, получают больше удовольствия от работы.

Также в 1993 году Майкрософт запустил энциклопедию ENCARTA. Включили все нужные стимулы, наняли профессионалов писать и редактировать статьи. А хорошо оплачиваемых менеджеров следить, чтобы проект осуществлялся вовремя, и бюджет был соблюден. Вскоре в 2001 году запустился другой проект энциклопедии по совсем другой модели: работникам предоставили полную свободу, при этом, никто не получил ни цента. Таким образом, получилась всемирно известная энциклопедия Википедия, которая на данный момент является самым крупным и наиболее популярным справочником в Интернете. По объёму сведений и тематическому охвату, Википедия считается самой полной энциклопедией из когда-либо создававшихся за всю историю человечества. При этом 31 октября 2009 года все разделы энциклопедии ENCARTA были закрыты.

Таким образом, если отбросить стимулы кнута и пряника, а сделать упор на силу внутренней целеустремленности персонала, то есть желания делать вещи ради них самих, то эффективность управления значительно вырастет. XX-

XXI вв. – век менеджмента, создание человека. И это значит, что он не будет работать вечно. Традиционные его приемы хороши, если руководители хотят, чтобы все ходили «строим». А чтобы все со страстью занимались своим делом надо давать людям самим выбирать куда идти [4].

Библиографический список:

1. Тест Карла Дункера и эксперимент Сэма Глаксберга. – Режим доступа - URL: <https://smogendrr.ru/business/test-karla-dunkera-i-eksperiment-sema-glaksberga-zadacha-so-svechoj-i-motivacija>
2. Почему деньги не стимул для работника. - Режим доступа - URL: <https://snob.ru/selected/entry/7067>
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, Д.С. Кенина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 116 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76038.html>
4. Петрова, Ю.А. Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс] / Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2010. — 120 с. — 2227-8397. — Режим доступа - URL: <http://www.iprbookshop.ru/838.html>

Оригинальность 75%