

Влияние корпоративной идеологии на мотивацию персонала организации

Юрий Жилиев

Московский государственный университет экономики статистики информатики, Рижский филиал, yuryzhil@inbox.lv

Аннотация

В условиях возрастающей конкуренции появляется необходимость построения в организации сильной корпоративной идеологии и культуры. Исследования показывают, что в успешных и длительно работающих на различных рынках организациях, уровень корпоративной идеологии и культуры неизменно высок. Это, в свою очередь, способствует формированию благоприятного климата в коллективе. При этом, необходимо придерживаться мотивационных принципов, обеспечивающих создание позитивной среды для мотивации. Кроме того, привлекательность таких организаций со стороны потребителей, сотрудников и инвесторов значительно повышает их конкурентоспособность.

Ключевые слова: объект, организация, дисциплина, климат, созидательное разрушение.

1 Выявление факторов долголетия организаций

На современном этапе развития экономики и повышении конкуренции развитие предприятия невозможно без сильной корпоративной идеологии и культуры как основы существования организации, обеспечивающей высокий уровень приверженности, вовлеченности и лояльности сотрудников. При этом, появляется необходимость построения сильной корпоративной идеологии и культуры организации как основы ее существования, обеспечивающей высокий уровень приверженности, вовлеченности и лояльности сотрудников. В свою очередь, идеи в силу направленности на интеллектуальное восприятие, служат формой представления и разъяснения целей, принципов и задач управления, ценностей, норм, правил, стереотипов поведения и взаимоотношений в коллективе. С их помощью формируются настроения, вкусы, предпочтения и иные элементы социальной психологии в организации.

В исследовании факторов, влияющих на долголетие корпораций, были выявлены четыре общих ключевых фактора. Компании-долгожительницы были:

1. *Чувствительны* к окружающей среде. Они оставались в гармонии с окружающим миром. Они умели своевременно реагировать на все изменения общества, их окружавшего.
2. *Сплоченными*, с сильным самосознанием. Сотрудники (и даже порой их поставщики) чувствовали, что все являются частью единого организма. Чтобы чувство принадлежности к организации и способность идентифицировать себя с ее достижениями не были утрачены, руководители, как правило, выдвигались на повышение изнутри. За исключением кризисных ситуаций, высшим приоритетом и заботой руководства было здоровье предприятия в целом.

3. *Терпимы*. Эти компании были особенно терпимы к побочным видам деятельности: ответвлениям, экспериментам и чудачествам, не выходящим за границы связующей их фирмы, что расширяло их понимание возможностей.

4. *Консервативны* в финансировании. Они были бережливы и не рисковали капиталом без причины. Деньги под рукой давали им гибкость и независимость. Они могли использовать возможности, недоступные их конкурентам, не стараясь сначала убедить сторонних кредиторов.

При этом, прибыльность компании была симптомом корпоративного здоровья, но не предсказателем или причиной его. [1]

В другом подобном исследовании авторы, признавая важность организационной культуры в организации для ее успешной работы, отмечали, что культура компаний, добившихся выдающихся успехов, «близка к культу». При этом они имеют четыре общие характеристики.

5. *Идеология*, горячо поддерживаемая всеми членами.
6. *Четкое* соблюдение определенных правил.
7. *Требование* к соответствию - работники либо «полностью соответствуют», либо «абсолютно не соответствуют».
8. *Отожествление* себя с некой элитой.

Восприятие сотрудниками своей организации обычно описывается как «организационный климат». При этом, количество измерений, составляющих в совокупности организационный климат, зависит от описывающего их исследователя, однако сами эти качества схожи между собой. [2]

2 Соблюдение мотивационных принципов

Очевидно, что ощущение сплоченности, сопровождаемое сильным самосознанием, возникающее у всех сотрудников, в значительной

мере, основывается на идеологии, поддерживаемой этими сотрудниками. Другими словами, в организациях, имеющих сильную идеологию, значительно повышается уровень сплоченности и самосознание сотрудников.

В каждой организации - есть своя культура. В том числе существует собственное представление о дисциплине и формах ее соблюдения. Где-то культивируется строгая исполнительская дисциплина. Другие организации допускают или даже приветствуют проявление инициативы на местах. Но, очень немногие организации обладают культурой дисциплины. Когда в организации работают дисциплинированные люди, не нужна иерархия. Если у сотрудников дисциплинированное мышление, не нужна бюрократия. Когда сотрудники работают дисциплинированно, не нужен избыточный контроль. Вот почему необходимо дисциплину сотрудников трансформировать в их дисциплинированное мышление, что, в свою очередь, создает условия для перехода к дисциплинированным действиям сотрудников. Если культура дисциплины соединяется с предпринимательской этикой, можно добиться выдающихся результатов.

Говоря о «требовании к соответствию», необходимо тщательнее подходить к найму новых сотрудников. В этом случае, наем является не столько вопросом кадровой политики, а, скорее, отражением способа мышления. Вхождение вновь принятого работника в рабочее сообщество заслуживает значительно большего внимания. Обязательные процедуры по приему новых сотрудников должны сопровождаться идеологическими элементами. Это должно стать, в большей степени, обрядом посвящения, своего рода, первым моментом испытания совместности нового сотрудника и трудового коллектива или организации в целом. Например, как если людей принимают в закрытый клуб или профессиональную группу. Новые члены должны быть носителями подходящих (профессиональных) качеств, но гармония между членом и организацией равно важна. При этом важно, чтобы ценности организации совпадали с ценностями потенциального сотрудника.

Создавая, поддерживая и развивая уверенность в собственных силах у сотрудников организации, убеждая в принадлежности их к работникам с особым статусом, необходимо одновременно повышать их уровень ответственности и готовности к достижению ими сложных и трудных целей.

Все вышеизложенное, позволяет, в значительной мере, создавать благоприятный организационный климат в организации. Высокое качество рабочего окружения оказывает положительное влияние на результаты трудовой деятельности, способствует улучшению финансовых показателей, которые зачастую становятся более высокими, чем у конкурентов. Улучшение организационного климата зачастую повышает степень удовлетворенности, как самих работников, так и клиентов. [4]

Формирование благоприятного климата в коллективе возможно при соблюдении мотивационных принципов, обеспечивающих создание позитивной среды для мотивации. Это:

1. Преданность своей организации.
2. Забота о сотрудниках.
3. Большая осведомленность о подчиненных.
4. Работа, доставляющая удовольствие.

Проще говоря, если у сотрудников уровень преданности своей организации достаточно высок, если благодаря постоянной заботе о сотрудниках, они трудятся результативнее и самоотверженнее, чем прежде, если на основе большей осведомленности о подчиненных, руководители смогут предложить сотрудникам рабочие задания, доставляющие им удовольствие, то можно с уверенностью говорить о сформированном благоприятном климате в коллективе и подготовке благодатной почвы для высокопроизводительного труда сотрудников.

Предварительно создав благоприятное рабочее окружение, и, опираясь на следующие, указанные ниже, мотивационные принципы, можно перейти к постановке и достижению новых, более высоких целей.

1. Управление ожиданиями сотрудников.
2. Высокие цели.
3. Настойчивость в достижении поставленных целей.

Другими словами, управляя ожиданиями сотрудников, вселяя в них веру в собственные силы, можно ставить перед людьми высокие цели и создавать предпосылки для достижения этих целей.

3 Идеология как элемент разработки политики организации

Любые ожидания связаны с намерениями заинтересованных участников организации. В свою очередь участники представляют собой управляемые субъекты, которые следует рассматривать в контексте выполнения поставленных перед организацией целей. Степень их выполнения определяется на уровне планов, с помощью которых определяется степень руководства организации на предмет ее маневренности в условиях вновь возникших обстоятельствах. Иными словами, решается классическая задача разработки политики организации. Применительно к политике потребуется по мере вскрытия факторов морального предпочтения описать параметры целевой функции, преобразующей идеологию мотивационного управления в принципы менеджмента [5].

На рис. 1 приведена структурная схема разработки политики мотивационного управления.

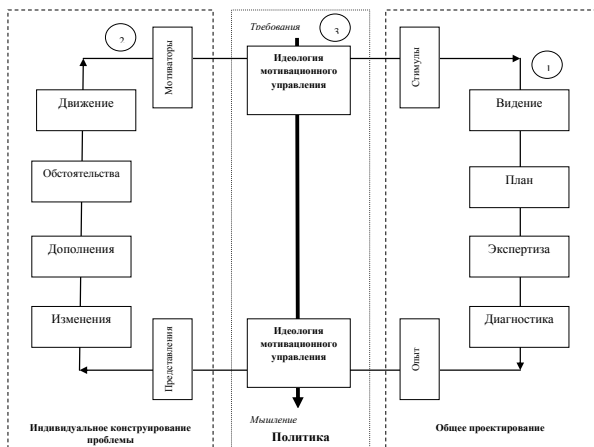


РИСУНОК 1 Схема координационно-коммуникационных механизмов

Разработка политики мотивационного управления строится на основе формирования коллективного знания об организации, полученного за счет принятия ею собственных обстоятельств и признания истинных мотиваторов. Здесь уместно сделать два определения. Обстоятельства характеризуют собой совокупность фактов, способствующих отбору наилучшего решения в особых условиях. Мотиваторы – это все то, что способствует идентичности [6]. Другими словами идентичность получается за счет определения набора уникальных характеристик, которые согласно [7] мотивируют нас на что-то большее, чем обычная данность. В совокупности обстоятельства и мотиваторы ключевых, пригодных для разработки политики организации, способностей. Такие способности развиваются из осознания того, что выбор пути определяется действиями, на которые побуждают уникальные особенности, опыт и традиции, а также навыки, позволяющие маневрировать как по упорядоченным планам, так и в условиях полной неопределенности.

Понимание механизмов стратегического мотивационного управления строится на трех предположениях. Во-первых, разработка стратегии, даже в случае создания нового бизнеса, ведется не «с чистого листа». Дело в том, что предварительно в основе будущей политики должны быть заложены элементы идеологии мотивационного управления и принципы. Во-вторых, снятие неопределенности осуществляется по мере предоставления деловой информации непосредственно при возникновении конкретной ситуации, а не на основе параметров модели планирования. Выявление факторов морального вознаграждения формируют особое мышление приспособляемости к обстоятельствам, позволяющее использовать технику планирования на открытиях [8]. В-третьих, прокладывание маршрута происходит в соответствии с кодексом общих норм, а несогласно разовым стимулам, в которых заинтересована лишь часть задействованных участников. Любое изменение должно проводиться при постоянстве мотиваторов, поскольку в противном случае стимулирование будет препятствовать

формированию коллективного знания об организации, что, в свою очередь, подрывает основы мотивационного управления.

Учитывая сделанные предположения, разработку политики мотивационного управления следует проводить после обеспечения готовности предприятия проводить фундаментальные изменения. Фундаментальные изменения в отличие фрагментальных изменений представляют собой всесторонние улучшения, направленные на исключение нормативной неразберихи и рост противоречий возникающих между субъектами. При наличии фрагментальных изменений предприятие теряет нормативную устойчивость, позитивный опыт и преемственность, постепенно погружаясь в инновационный хаос. В данной статье предложен подход, в котором фундаментальные изменения вплетены в деятельность, раскрывающую самобытность предприятия. Обращаясь к представленной на рис.1, следует выделить три пространства:

- общее проектирование, включающее в себя традиционные стратегические средства разработки глобального масштаба;
- индивидуальное конструирование проблемы, состоящее из специфических локальных механизмов, разработанных под заказ конкретного предприятия, исходя из его мотиваторов;
- политика, состоит из механизмов вовлечения команды для обеспечения условий отлаженного самообразования, позволяющего взаимодействовать в непредвиденных обстоятельствах.

4 Заключение

Очевидно, что уровень мотивации сотрудников будет тем выше, а, значит, и достижение поставленных целей будет тем успешнее, чем будет выше уровень идеологии в организации. Можно сказать, что идеология, в значительной мере, формирует мотивацию сотрудников организации.

При этом, опираясь на сильную организационную идеологию, можно существенно воздействовать и на конкурентов. Скорость технологических изменений с каждым годом повышается. Созидательно разрушая (термин «созидательное разрушение» придумал экономист Йозеф Шумпетер для описания цикла жизни и смерти компаний) рынки с помощью креативных подходов и «подрывных», более простых и дешевых инноваций, молодые компании и новаторы соревнуются за то, чтобы создать бизнес и экономику будущего. В условиях перехода на качественно новый уровень развития старые участники рынка должны уметь внедрять стратегии быстрых изменений для сохранения конкурентоспособности.

Нечто подобное происходит с самими организациями. При создании организаций на сильной идеологической основе или укреплении

идеологии в существующих организациях, значительно повышается их результативность. Привлекательность таких организаций со стороны потребителей, сотрудников и инвесторов повышается, а их конкурентоспособность возрастает.

В свою очередь, усилия организаций-конкурентов со слабой идеологией или не имеющих ее вообще обесцениваются, и они теряют свои позиции на рынке.

Использованная литература

- [1] .Ари Де Гиус 2004 *Живая компания* «Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге» 218
- [2] Коллинз К, Поррас Дж 2005 *Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением.* «Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге» 359
- [3] Шумпетер Й 2007 *Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия* Москва Эксмо 864
- [4] Крот М 2009 *Менеджер как мотиватор* Москва Эксмо 400
- [5] Копытов Р 2010 *Принципы менеджмента: механизмы интеграции востребованных возможностей* Рига Институт транспорта и связи 185
- [6] Каммингс С 2010 *Реконструкция стратегии* Харьков Гуманитарный центр 536
- [7] Херцберг Ф, Моснер Ф, Блох Б, Снидерман Б. Каммингс С 2010 *Мотивация к работе* Москва Вершина 240
- [8] Christensen C 1997 *The innovators Dilemma. When New Technologies Cause Great Firms to Fail* Boston Massachusetts Harvard Business School Press