

**Управление организационным  
поведением на основе  
материального  
стимулирования труда**

Организационное поведение – это наука, изучающая поведение людей (индивидов и групп) в организациях, с целью практического использования полученных знаний для повышения эффективности трудовой деятельности человека. Также организационное поведение можно определить как понимание, предвидение и управление человеческим поведением в рамках организаций.

Предметом организационного поведения является взаимосвязь всех уровней системы управления с ориентацией на разработку результативных методов управления в условиях конкурентной среды функционирования.

# Объекты изучения организационного поведения:

- поведение индивидов в организации;
- проблемы межличностных отношений при взаимодействии двух индивидов (коллег или пары «начальник – подчиненный»);
- динамика отношений внутри малых групп (как формальных, так и неформальных);
- возникающие межгрупповые отношения;
- организации как целостные системы, основу которых образуют внутриорганизационные отношения.

# Целями организационного поведения являются:

- систематизированное описание поведения людей в различных возникающих в процессе труда ситуациях;
- объяснение причин поступков индивидов в определенных условиях;
- предсказание поведения работника в будущем;
- овладение навыками управления поведением людей в процессе труда и их совершенствование.

# Организационное поведение изучает поведение людей в организации и оценивает его влияние на результаты ее деятельности, поэтому основными задачами данной дисциплины являются:

- Выявление поведенческих отношений между руководителем и его подчиненными и в том числе между коллегами.
- Обеспечение формирования благоприятного психологического климата в коллективе, исключение конфликтных ситуаций, создание атмосферы творческого потенциала работников.
- Систематическое описание поведения людей в различных возникающих в процессе труда ситуациях.
- Объяснение поступков людей в определенных условиях.
- Умение предвидеть ситуацию.
- Овладение навыками управления поведением людей в процессе работы и поиск путей повышения эффективности их деятельности.

Организационное поведение объединяет поведенческие (бихевиористские) науки (систематизированные знания о характере и причинах поступков людей) с другими дисциплинами – менеджментом, экономической теорией, экономико-математическими методами, кибернетикой. Организационное поведение - область сложная, воспринявшая множество идей и подходов.

При биологическом подходе делается акцент на зависимости поведения от физических и биологических потребностей и побуждений: жажда, голод, недостаток сна. Социологический подход основывается на том, что поведение человека – результат воздействия людей и событий социального окружения. Ценности и традиции общества определяют поведение людей в этом обществе. Психоаналитический подход базируется на учении о том, что мотивы поведения человека в основном не осознаются, не очевидны. Так, З.Фрейд считал, что ключ к истинным причинам поведения – в подсознании и что наши осознанные рассуждения большей частью самообман. То есть поведение не всегда бывает логичным и разумным, его не всегда можно объяснить в строгих точных терминах, а также следует принимать во внимание возможные скрытые мотивы. Гуманистический подход доверяет биологическим побудителям, но не отрицает и социальных причин, поведенческие стимулы и то, что стимулы и побуждения могут находиться в подсознании.

Объектом организационного поведения являются работники организаций, представленные руководителями, специалистами, работниками вспомогательных служб.

Одним из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирования, является стимулирование. Стимулирование – это процесс использования различных стимулов для мотивирования людей, где стимулы выполняют роль рычагов воздействия, вызывающих действие определенных мотивов. В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания, носители обязательств и возможностей, предоставляемые возможности и многое другое, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия или что он желал бы получить в результате определенных действий. Человек реагирует на многие стимулы не обязательно сознательно. На отдельные стимулы его реакция даже может не поддаваться сознательному контролю.

В практике управления одной из самых распространенных форм стимулирования является материальное стимулирование. Роль данной формы стимулирования исключительно велика. Однако очень важно учитывать ситуацию, в которой материальное стимулирование осуществляется, и стараться избегать преувеличения его возможностей, так как человек имеет очень сложную и неоднозначную систему потребностей, интересов, приоритетов и целей.

# Сущность материального стимулирования наемных работников заключается в следующем:

- это стимулирование высоких трудовых показателей наемного работника;
- это формирование определенной линии трудового поведения работника, направленной на процветание организации;
- это побуждение работника к наиболее полному использованию своего физического и умственного потенциала в процессе осуществления возложенных на него обязанностей.



# Существуют различные способы оплаты труда и различные модели компенсации трудовых усилий работников:

- По прецеденту — работодатель и наниматель договариваются между собой, используя в качестве аргумента прецеденты оплаты такой же должности в других фирмах.
- По объему работы — высокая оплата труда предполагает повышенные требования к квалификации, ответственность за материальные ценности фирмы и даже двойные обязанности при совмещении должностей. Таким образом, кадровые службы находят компромисс с теми претендентами на должности, которые сами завышают и свои реальные способности, и размер желаемых зарплат.
- По коэффициенту полезности — работник, принятый на ту или иную должность, например менеджер по продажам, оценивается выше, когда начинает расширять клиентуру или заключает особо выгодные сделки. Оплата труда, разовые и компенсационные выплаты оказываются для него достаточно высокими и оцениваются как справедливые.
- По «закрытости» информации — оплата определяется тем, в какой мере работник находится в зоне «закрытой» информации, где коммерческие секреты представляют опасность для его жизнедеятельности. Если же они угрожают личной безопасности, то оплата повышается и за такие риски.
- По особому интересу — оплата может быть достаточно высокой, если работник приходит из конкурирующей фирмы, имея свою клиентуру либо коммерчески ценную информацию.

