

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 1 (29): С. 163–168.
Vestnik MIRBIS. 2022; 1 (29): 163–168.

Дискуссионная статья
УДК 331.101.36
DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.1.21

Влияние мотивации на качество работы персонала

Мария Олеговна Прокошина — Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт).
prokoshi95@mail.ru

Аннотация. Актуальность исследования заключается в увеличении качества работы сотрудников благодаря использованию организационной культуры предприятия через применения системы мотивации. Данная статья направлена на выявление зависимости применения системы мотивации и качества работы сотрудников компании. В статье рассмотрены определения организационной культуры, мотивации, цели мотивации, принципы мотивации. Рассмотрено понятие стимул, виды стимулирования, виды теорий мотивации, процессуальная теория мотивации Берреса Фредерика Скиннера. Проведено исследование влияние мотивации на качество работы сотрудников. Исследование заключалось в следующем, набиралась группа сотрудников из десяти человек из разных отделов компании, с разным уровнем образования, специализацией образования, стажем работы, возрастом, липом личности, сравнивалось качество работы сотрудников до применения системы мотивации и после применения системы мотивации.

Ключевые слова: организационная культура, качество работы сотрудников, система мотивации, теория мотивации.

Для цитирования: Прокошина М. О. Влияние мотивации на качество работы персонала. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.1.21 // Вестник МИРБИС. 2022;14(29): 163–168.

JEL: J01

Discussion article

Impact of motivation on the quality of staff work

Maria O. Prokoshina – Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), Moscow, Russia.
prokoshi95@mail.ru

Abstract. The relevance of the study lies in increasing the quality of employees' work through the use of the organizational culture of the enterprise through the use of a motivation system. This article is aimed at identifying the dependence of the application of the motivation system and the quality of work of the company's employees. The article discusses the definitions of organizational culture, motivation, motivation goals, principles of motivation. The concept of incentive, types of incentives, types of theories of motivation, the procedural theory of motivation by Berres Frederick Skinner are considered. The study of the influence of motivation on the quality of employees' work was carried out. The study consisted in the following, a group of employees of ten people from different departments of the company was recruited, with different levels of education, specialization of education, work experience, age, personality fake, the quality of work of employees was compared before the application of the motivation system and after the application of the motivation system.

Key words: organizational culture, quality of work of employees, motivation system, theory of motivation.

For citation: Prokoshina M. O. Impact of motivation on the quality of staff work. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.1.21. Vestnik MIRBIS. 2022; 1(29): 163–168 (in Russ.).

JEL: J01

Введение

Любая компания стремится к тому, что бы ее персонал качественно работал. Так как от качества работы персонала зависит количество клиентов. А от количества клиентов зависит прибыль компа-

нии. Клиентов можно привлекать мощной рекламой. А можно увеличивать число клиентов за счет качественной работы персонала. Что персонал качественно работал можно использовать развивать организационную культуру предприятия.

Организационная культура — это совокупность ценностей и норм, присущих данной компании или фирме, отражающих ее индивиду-

альность. Организационная культура состоит из таких компонентов: история развития организации и особенности ее деятельности, позиция и политика руководства и владельцев, служб HR, внутренний PR, регламенты, внутренние положения, инструкции, личные особенности сотрудников компании, персонал, сложившиеся ценности, нормы, стереотипы поведения и традиции, понимание целей, система ценностей, система отношений, механизмы взаимодействия [Прокошина 2021]. Одним из составляющих организационной культуры является система мотивация. Мотивация представляет собой сложный процесс побуждения человека к определенному поведению и деятельности под воздействием внутриличностных факторов [Стояновская 2014, 12].

Мотивация — результат многоступенчатого взаимодействия внутреннего мира человека — прежде всего его потребностей и стимулов, способных удовлетворить эти потребности, а также ситуации, в которой осуществляется восприятие стимула и появляется активность, направленная на его получение [Пугачев 2008, 12].

Потребности тогда становятся внутренним побудителем того или иного типа трудового поведения, когда они осознаются работниками в качестве интереса, т.е. отражают потребность как стремление удовлетворить ее посредством участия в трудовом процессе [Адамчук 1999, 19-20].

Мотивация — это органическая часть процесса управления, посредством которого человеческая энергия преобразуется в определенное поведение, ожидаемым результатом которого являются эффективные совместные действия, реализующие планы организации [Управление организацией 2005, 117].

Цели мотивации:

1. Побудить сотрудников работать на хороший результат
2. Реализовать стратегию компании
3. Повысить эффективность компании за счет эффективности работы сотрудников

При разработке системы мотивации важно учитывать следующее принципы:

- объективность — результат должен соответствовать вознаграждению [Мотивация персонала... 2021];
- предсказуемость и управляемость — работник должен знать и понимать какое вознаграждение ждет его в конце;
- своевременность — полученный во время

по достижению поставленной цели;

- значимость — при построении системы мотивации надо учитывать психологические аспекты, что человеку важно и то ради чего готов работать;
- справедливость и понятность — для каждого сотрудника должна быть понятна и справедлива;
- адекватность — вознаграждение должно соответствовать проделанной работе, трудовому вкладу.

Существует множество теорий мотивации. Есть содержательные и процессуальные. Содержательные — анализируют факторы, оказывающие влияния на мотивацию. Они объясняют зависимость поведения потребностей¹. Рассматриваются благо, ценности то за что готов бороться человек. Работать трудиться, осуществлять какие-то действия. Процессуальные — анализируют построения самого процесса мотивации. Они объясняют зависимость поведения человека от его осознанного или неосознанного выбора, сознательно, как этот процесс выглядит.

Одна из процессуальных теорий мотивации это теория Берреса Фредерика Скиннера. Заключается она в следующем:

1. Человек произвел определенные действия они вызвали определенные последствия. Если вы хотите что бы человек повторял это вновь и вновь вы должны дать ему позитивные подкрепления, что вызовет у человека усилия. При многократном использовании это поведение усилится².
2. Если у человека есть какое то негативное поведение либо противоречит корпоративной этике. Вам надо делать негативные подкрепления (система штрафов, выговор) будет вызывать ослабления данного поведения. При определенном повторении приведет ослабление³.

Схема теории мотивации Берреса Фредерика Скиннера приведена на рисунке 1.

1 Теория и практика мотивации персонала // СёрчИнформ КИБ : [сайт]. Доступ свободный. URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/teoriya-i-praktika-motivatsii-personala/> (дата обращения 23.09.2021).

2 Теория усиления мотивации Б. Скиннера // Infomanagement : [сайт]. Доступ свободный. URL: http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_Skinera (дата обращения 23.09.2021).

3 Там же.



Рис. 1. Схема Берреса Фредерика Скиннера

Источник: рисунок автора по данным: Теория усиления мотивации Б. Скиннера // Infomanagement : [сайт]. Доступ свободный. URL: http://infomanagement.ru/lekcija/Teoriya_Skinera (дата обращения 23.09.2021).

Вывод можно сделать следующий из этой теории, что если сотрудник хорошо выполнил работу, то обязательно следует человеку дать позитивное подкрепление в виде материальных и моральных благ. Если этого не сделать, то у сотрудника пропадет желание хорошо и качественно работать. Если сотрудник плохо выполнил работу, то следует сделать негативное подкрепление в виде юридического наказания (выговор, предупреждение в личное дело). Таким образом можно регулировать качество работы персонала.

Выделяют различные формы стимулирования, классифицируя их в две большие группы:

1. Материальное стимулирование: материально-денежное (заработная плата, премия), материально-неденежное (предоставление дополнительных социальных льгот) [Стояновская 2014, 12]
2. Моральное стимулирование: морально-материальное (стимулирование свободным временем, продвижение по службе, творческий рост в профессии и т. п.), морально-психологическое (публичное признание, знаки отличия, формирование благоприятного климата на работе и т. п.) [там же]

Таблица 2. Характеристика сотрудников

	Возрастная категория	Общий трудовой стаж	Уровень образования	Специализация	Тип личности
Сотрудник №1	60	39	Доктор наук	Медицина	Экстраверт
Сотрудник №2	56		Высшее образование	Юриспруденция	Интроверт
Сотрудник №3	45	26	Среднее профессиональное	Экономика	Интроверт
Сотрудник №4	43	21	Кандидат наук	Техническое (IT)	Экстраверт
Сотрудник №5	42	17	Высшее образование (3 вуза)	1. Инженер	

Стимул это:

- то, что побуждает человека к действиям, к достижению цели;
- это та ценность, которая интересна человеку;
- это то, чем можно заинтересовать человека;
- психологический инструмент управления человеком.

В качестве мотивации буду рассматривать стимулы приведенные в таблице 1.

Таблица 1. Стимулы

Стимул	Описание
Материальные	денежные вознаграждения. Получают если работу, которую они выполнили — достигла выше 95 % качества.
Моральные	повышение в должности. Получают если работу, которую они выполнили — достигла выше 95 % качества.
Юридические	выговоры, предупреждения, увольнение. Этот стимул для людей на которых не действуют материальные и моральные стимулы. Юридический стимул для людей, у которых девиз «моя трудовая лежит на работе, стаж идет, зарплату какую-то получаю, работаю по минимуму и бонусы мне не нужны в виде материальных или моральных благ». Чтобы таких людей побудить к качественной работе нужны юридические стимулы. Получают если работу, которую они выполнили — достигла ниже 79 % качества.

Источник: рисунок автора по данным [Стояновская 2014, 12]

Результаты исследования

Для исследования влияния мотивации на качество сотрудников я набираю группу сотрудников из 10 человек из разных отделов компании. Сотрудники участвующие в исследовании с разной возрастной категорией, общим трудовым стажем, уровнем образования, специализацией и направлением подготовки, тип личности. Характеристика сотрудников участвующих в эксперименте приведена в таблице 2.

	Возрастная категория	Общий трудовой стаж	Уровень образования	Специализация	Тип личности
2. Юриспруденция					
3. Педагогика	Экстраверт				
Сотрудник №6	35	12	Высшее образование (2 вуза)	1. Химия	
2. Педагогика	Интроверт				
Сотрудник №7	30	5	Среднее профессиональное	Филология	Интроверт
Сотрудник №8	26	3	Высшее образование	Психология	Интроверт
Сотрудник №9	23	2	Среднее профессиональное	Дизайн	Экстраверт
Сотрудник №10	20	2	Среднее общее (школа)	-	Экстраверт

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Методом опроса проведем исследование мотивации сотрудников. Для того чтобы выявить для какого сотрудника важен какой стимул — предлагаем исследовать мотивацию у сотрудников в виде прохождения опроса, который будет состоять из двух вопросов. Первый вопрос закрытого типа. Второй вопрос открытого типа. После опроса письменного пройти интервью (для того чтобы более детально обговорить суммы вознаграждения и т. п.).

Анкета № 1:

1. Какое вы хотите получить вознаграждение?

А. Финансовое (деньги)

Б. Моральное (повышение в должности)

В. Никакое (я не собираюсь достигать стратегических целей компании)

2. Опишите какую сумму денег или должность вы хотите получить за достигнутые цели и показатели.

Ход исследования:

1. Набираем группу сотрудников из 10 человек. Описания набранных сотрудников представлены в таблице № 2.

2. Месяц сотрудники работают без применения мотивации и измеряют среднее значение качества работы каждого сотрудника.

3. Сотрудникам дают заполнить анкету № 1. Для того чтобы выяснить что сотруднику важно и дорого, ради чего он готов качественно работать.

4. Следующий месяц сотрудники работают с применением мотивации в виде стимулов приведенных в таблице 1 (материальные, моральные и юридические). Измеряется

среднее значение качества работы за месяц каждого сотрудника.

Среднее значение за месяц измеряется по формуле (1).

$$P = (K_1 + K_2 + K_n) / m \quad (1),$$

где P — это среднее значение качества работы сотрудников;

K₁, K₂, K_n, — качество работы сотрудников каждый рабочий день;

m — количество рабочих дней в месяце.

Результаты качества работы до применения системы мотивации и после применения мотивации приведены в таблице 3 и на рисунке 2

Таблица 3. Результаты сотрудников

Сотрудники	Эталон за который получают моральные и материальные бонусы (%)	Качество работы до применения системы мотивации (%)	Качество работы после применения системы мотивации (%)
Сотрудник № 1	Выше 95	70	100
Сотрудник № 2	Выше 95	45	97
Сотрудник № 3	Выше 95	37	99
Сотрудник № 4	Выше 95	18	96
Сотрудник № 5	Выше 95	62	98
Сотрудник № 6	Выше 95	9	100
Сотрудник № 7	Выше 95	20	97
Сотрудник № 8	Выше 95	55	98%
Сотрудник № 9	Выше 95	34	100
Сотрудник № 10	Выше 95	60	100

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

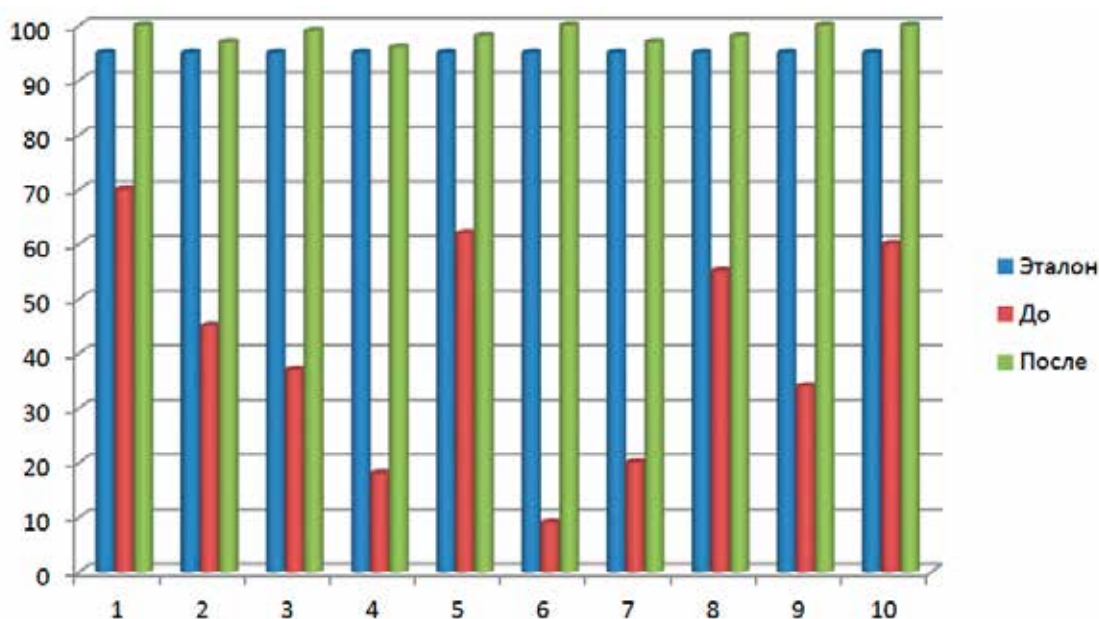


Рис. 2. Результаты исследования

Источник: график построен автором по данным настоящего исследования

Примечания к рисунку 2

- По вертикали: числа 10, 20, 30 ... — процент выполнения работы.
- По горизонтали: числа 1, 2, 3 ... — номера сотрудников участвующих в исследовании.
- Эталон (синий столбец) — достигая этот показатель сотрудник получает бонус.
- До (красный столбец) — результаты сотрудников до применения системы мотивации.
- После (зеленый столбец) — результаты сотрудников после применения системы мотивации.

Заключение

Подводя итог моего исследования вывод можно сделать следующий, результаты, приведенные в таблице 3 и на рисунке 2 после применения мотивации гораздо лучше результатов полученные до применения мотивации. Если сравнивать результаты после применения мотивации с эталоном, то все десять сотрудников, участвующие в эксперименте должны получить бонусы виде материальных и моральных благ. Если сравнивать результаты полученные до применения мотивации с эталоном, то материальные и моральные блага никто из участвующих сотрудников не по-

лучает, а получают только юридическое наказание (выговор, предупреждение). Следовательно, на качество работы персонала можно влиять через организационную культуру, используя систему мотивации. Хорошо разработанная система мотивации позволит предприятию улучшить качество работы персонала, следовательно увеличить число клиентов, а значит и прибыль компании. Главное разрабатывать систему мотивации актуальную для каждого сотрудника и перед началом работы следует обсудить с сотрудниками, что они хотят получить за хорошо выполненную работу.

Список источников

1. Адамчук В. В. Экономика труда / В. В. Адамчук, Ю. П. Кокин, Р. А. Яковлев. Москва : Финстатинформ, 1999. 431 с.
2. Мотивация персонала: основные виды и методы // Генеральный директор : [сайт журнала]. Доступ по подписке. URL: <https://www.gd.ru/articles/11754-motivatsiya-personala>. Дата публикации 03.11.2021.
3. Прокошина М. О. Влияние обучения на прибыль компании. DOI 10.25634/MIRBIS.2021.1.13 // Вестник МИРБИС. 2021; 1: 121–125.
4. Пугачев В. П. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие / В. П. Пугачев [и др.]. Москва : Гардарики, 2008. 413 с. ISBN 978-5-8297-0352-3.
5. Стояновская И. Б. Управление мотивацией персонала на различных этапах развития организации : Диссертация ... кандидата наук : специальность 08.00.05. Москва, 2014. 163 с.
6. Управление организацией : Учебник. 2-е изд. / Под редакцией А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатиной. Москва : ИНФРА-М, 2005. 669 с.

References

1. Adamchuk V. V. *Ekonomika truda* [Labor Economics]. V. V. Adamchuk, Yu. P. Kokin, R. A. Yakovlev. Moscow : Finstatinform Publ., 1999. 431 p. (in Russ.).
2. Motivatsiya personala: osnovnyye vidy i metody [Personnel motivation: main types and methods]. *General'nyy direktor* [General Director] : [magazine website]. Subscription access. URL: <https://www.gd.ru/articles/11754-motivatsiya-personala>. Publication date 03.11.2021 (in Russ.).
3. Prokoshina M. O. Vliyaniye obucheniya na pribyl' kompanii [The impact of training on company profits]. DOI 10.25634/MIRBIS.2021.1.13. *Vestnik MIRBIS*. 2021; 1:121–125 (in Russ.).
4. Pugachev V. P. *Motivatsiya trudovoy deyatelnosti* [Motivation of labor activity] : study guide. By V. P. Pugachev [et al.]. Moscow : Gardariki Publ., 2008. 413 p. ISBN 978-5-8297-0352-3 (in Russ.).
5. Stoyanovskaya I. B. *Upravleniye motivatsiyey personala na razlichnykh etapakh razvitiya organizatsii* [Personnel motivation management at various stages of organization development] : Dissertation ... candidate of economic sciences : specialty 08.00.05. Moscow, 2014. 163 p. (in Russ.).
6. *Upravleniye organizatsiyey* [Organization Management] : Textbook. 2nd ed. Edited by A. G. Porshnev, Z. P. Rummyantseva, N. A. Solomatin. Moscow : INFRA-M Publ., 2005. 669 p. (in Russ.).

Информация об авторе:

Прокошина Мария Олеговна — магистрант. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) (Институт МИРБИС), ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия. .

Information about the author:

Prokoshina Maria O. – undergraduate. Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 16.11.2021; одобрена после рецензирования 30.11.2021; принята к публикации 05.03.2022.

The article was submitted 11/16/2021; approved after reviewing 11/30/2021; accepted for publication 03/05/2022