



На правах рукописи



003 158 193

Тихомиров Иван Владимирович

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА
ПЕРСОНАЛА БАНКОВ**

Специальность: 22.00.08 – социология управления

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Москва – 2007г.

Работа выполнена на кафедре социологии организаций и менеджмента социологического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова.

Научный руководитель: доцент, кандидат социологических наук
Слабов Сергей Сергеевич

Официальные оппоненты: профессор, доктор социологических наук
Верховин Владимир Исаакович

 кандидат социологических наук
Маслихов Роман Николаевич

Ведущая организация: **Государственный университет управления**

Защита состоится «26» июля 2007г. в 15 часов в 222 ауд. на заседании Диссертационного совета Д 501.001.03 по социологическим наукам в Московском государственном университете им. М.В. Ломоносова по адресу: 119897, Москва, Воробьевы горы, МГУ, социологический ф-т

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале библиотеки 1-го корпуса гуманитарных факультетов МГУ им. М.В. Ломоносова.

Автореферат разослан «22» мая 2007г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета,
кандидат философских наук, доцент


Малиева Н.А.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Становление современного общества характеризуется активным поиском новых форм организации трудового процесса и формированием новой философии управления. Основным производственным ресурсом постиндустриальной экономики являются человеческие знания и высококвалифицированный труд, а ведущими видами трудовой деятельности - аналитические исследования, консалтинг, управление, разработка высоких технологий и т.п. Эти направления характерны для банковской сферы, в которой труд традиционно имеет интеллектуальный характер и связан с высоким уровнем профессиональных знаний и навыков. Банковские организации не только осуществляют посредничество в товарно-денежных отношениях между экономическими субъектами, но выполняют одну из глобальных социальных функций - обеспечение стабильности общественной системы, определяя и реализуя приоритеты экономического развития сфер ее жизнедеятельности. Вопросы функционирования, и особенно модернизации банковской системы России, имеют важнейшее социальное значение.

В то же время теоретические подходы к управлению персоналом, основанные на классических теориях управления, во многом устарели и не учитывают изменения, происходящие в современных социальных системах в целом и в российском обществе в особенности, а построенные на их основе методики стимулирования труда нуждаются в существенной переработке.

Необходима разработка концепции стимулирования труда как инструмента организационного управления трудовым поведением на основе совмещения интересов работника и стратегических целей организации, полноправным членом которой он является. Реализация этой задачи требует теоретического осмысления накопленного практического опыта в области социального управления, его систематизации и аналитической оценки, что предполагает получение комплекса эмпирических данных о влиянии стимулов

материального и нематериального характера на эффективность трудовой деятельности работников

Теоретическая значимость заявленной темы диссертационного исследования непосредственно связана с ее **практической значимостью**.

Мировая банковская система претерпевает существенные изменения. По признанию крупнейших экспертов, экстенсивные методы ее развития исчерпаны, необходим переход к интенсивным методам в совершенствовании системы управления. В наибольшей степени это относится к отечественным банкам, для которых вступление России в ВТО сопровождается созданием новой конкурентной среды

Преуспевающие банки вкладывают большой капитал в развитие трудовых ресурсов и заинтересованы в реальной отдаче от таких вложений. Большинство руководителей банков понимают, что конкурентоспособность бизнеса в возрастающей степени определяется эффективностью социального управления и готовы к сотрудничеству с учеными в области разработки и внедрения новых форм стимулирования труда, позволяющих всесторонне воздействовать на трудовое поведение работников. В практике управления имеется настоятельная потребность в разработке реально действующей системы стимулирования персонала

Теоретическая актуальность и практическая значимость исследования системы стимулирования персонала в российских банках и поиска путей ее совершенствования определили выбор темы диссертационного исследования

Целью исследования является разработка модели организационного стимулирования труда персонала банков как инструмента организационного управления, направленного на побуждение работника к реализации целей организации посредством повышения уровня удовлетворенности трудом

Для реализации цели были поставлены и решены **следующие задачи**:

- 1 Провести теоретический анализ научных подходов к стимулированию персонала в сфере банковской деятельности

- 2 Конкретизировать и расширить теоретические представления о сущности организационного стимулирования персонала и дать дефиницию понятия «организационное стимулирование трудовой деятельности»
- 3 Рассмотреть опыт стимулирования труда банковских служащих в кредитно-финансовых учреждениях современной России
- 4 Выявить роль социальных факторов в стимулировании персонала в контексте современных тенденций развития банковской системы России
- 5 Провести эмпирическое исследование проблемных зон в области стимулирования труда персонала коммерческого банка
- 6 По результатам практического исследования построить модель системы организационного стимулирования труда персонала на примере ОАО Внешторгбанк и обосновать эффективность ее применения в практике управления
- 7 Сформировать основные направления в совершенствовании системы управления персоналом банка на основе организационного стимулирования труда

Объект исследования – формы и методы стимулирования персонала, применяемые в банковских организациях

Предмет исследования – социальные, организационные и экономические элементы системы стимулирования труда персонала банка

Гипотезы исследования:

- 1 Основной причиной недостаточной эффективности управления персоналом банков является отсутствие целостной системы стимулирования трудовой деятельности
- 2 Руководитель может воздействовать на поведение работника методами организационного стимулирования труда, направленными на удовлетворение комплекса потребностей личности, формирующихся в производственной и внепроизводственной сферах одновременно

Методы исследования. В диссертационном исследовании применялись методы системного анализа, сравнительного анализа, функционального

анализа социальных систем, анализа вторичных документов, анализа статистических данных Эволюция научных подходов к стимулированию труда рассматривалась с использованием методов ретроспективного анализа

В качестве эмпирических методов сбора первичной информации использовались методы структурированного интервью, экспертного опроса, включенного наблюдения

Степень научной разработанности проблемы. Проблемы стимулирования труда персонала занимают одно из важных мест в современной науке управления Среди зарубежных авторов, занимающихся проблемами стратегии и управления деятельностью служащих, можно выделить Р Акоффа, И.Ансоффа, В Берка, С Бира, Г Вагнера, Н Винера, Дж Вудворта, Р И Дафта, П Друкера, М Портера, А А Томпсона, Дж Томпсона, А Дж Стрикленда и других

В отечественной науке исследования проблемы управления персоналом организации отражены в работах В В Адамчука, М Д Аистовой, Т Ю Базарова, О.С.Виханского, Б Л Еремина, А В Игнатевой, А Я Кибанова, А И Кравченко, Т А Комиссаровой, Ю Д Красовского, Ф Лииса, М М Максимцова, В Г Медынского, Б З Мильнера, А.И Наумова, З Н.Румянцевой, К А Феофанова, В Е Хищенко, В И.Шкатуллы, и других.

Эффективность стимулирования трудовой деятельности выступает предметом теоретического анализа в работах А Р Алавердова, Л Е.Басовского, О С Виханского, В А Дятлова, Н В Журавлева, Л В Карташовой, А.И Наумова, В Г Онушкина, В Б Протасьева, Н В Самоукиной, В.А Сластенина, М.В Удальцова, В В Травина, Р Фатхутдинова и других.

Принципы организационного управления и стимулирования персонала рассматриваются в работах В Л. Арлазарова, Н.Е Емельянова, А А Иващенко, Н.А Калигина, Д А Новикова и других.

Однако в большинстве работ вопросы эффективности системы стимулирования персонала раскрываются в русле общей организационной проблематики, а исследования, посвященные непосредственно этой области, недостаточно отражают специфику банковских учреждений Результаты социальных исследований проблем

управления персоналом банка представлены в работах А Р Алавердова, П И Балакина, М П Бобылевой, С Б Якушина, А Л Зимовского, В В Козловского, Т Н Лобановой, Н А Чижова, И О Морозовой, Ю.Г Одегова, Н.К.Маусова, МНКулапова, О.И Лаврушина, НВ Самоукиной, Г А Титоренко, В Д Темникова, но в них система стимулирования не является центральным объектом изучения

В последние годы появились публикации, в том числе А Р Алавердова, Н П Зазнобиной, в которых ставятся вопросы обновления теории и практики организации труда, а также оценки персонала банков Но формальные критерии стимулирования персонала по результатам аттестации остаются преобладающими (С В Шекшня и А Я Кибанов) Серьезный обоснованный теоретический подход к стимулированию труда персонала как системе, создающей условия для саморазвития работников до сих пор отсутствует

Конкретные вопросы стимулирования банковских служащих освещаются преимущественно в финансово-экономической, либо во «внутренней», закрытой литературе и организационных директивах самих банков Последние нацелены на непосредственное управление собственным персоналом и повышение эффективности его деятельности, и потому не имеют фундаментальной научной обоснованности и исследовательской социологической глубины

Уровень проработанности проблем стимулирования труда персонала банковской организации определил цель исследования, перечень рассматриваемых вопросов, логику и структуру диссертации

Теоретико-методологическая база диссертационного исследования. Диссертационное исследование опирается на теоретические положения о методах управления персоналом посредством его стимулирования (К Девис, П Друкер, Г Десслер, Ф Ньюстрелл, А Я Кибанов и др), положение теории экономического развития как творческой инновационной деятельности (Й Шумпетер), положения теории трудового поведения (А Г Здравомыслов, В И Верховин, В С Магун, О И Шкаратан, И М Попова, И Ф Беляева и др),

положения концепции организационного управления трудовым поведением (Н Е Емельянов, Н А Калигин, Д А Новиков и др.).

Методологической базой эмпирического исследования являются научные труды В И.Добренькова, А.И Кравченко, В А Ядова, В Т Гречихина, И М Слепенкова, Б В Князева и др

Статистическая база исследования представлена материалами Федеральной службы государственной статистики, Минэкономразвития РФ, результатами социологических исследований проблем мотивации и стимулирования персонала банковских организаций Автор также опирался на результаты собственных социологических исследований, проведенных в отделениях ОАО Внешторгбанк Российской Федерации

Научная новизна исследования:

- Обоснованы теоретико-методологические подходы к изучению системы стимулирования труда Расширена проблемная область социологической трактовки данного феномена в контексте организационного управления трудовым поведением
- Сформулировано концептуальное определение теоретического понятия «организационное стимулирование трудовой деятельности», которое рассматривается как инструмент организационного управления, направленный на побуждение работника к реализации целей организации посредством повышения уровня удовлетворенности трудом
- В соответствии с данным определением разработаны методические принципы проведения социологического мониторинга структуры потребностей работников как информационной основы принятия решений в области управления персоналом
- Выявлены и исследованы функциональные особенности организационного управления персоналом банков как системы взаимосвязанных мер по повышению удовлетворенности работников трудом в организации
- Описаны и структурированы факторы, влияющие на удовлетворенность трудом банковских служащих Доказано, что факторы, формирующиеся

внутри и вне организации, осуществляют комплексное воздействие на трудовое поведение, формируя единое поле потребностей личности, которое должно выступать объектом управленческого воздействия

- Построена структурно-функциональная модель организационного стимулирования персонала банка, объединяющая комплекс методов материального и нематериального воздействия на поле потребностей работника, формирующихся в производственной и внепроизводственной сфере

Положения, выносимые на защиту:

- 1 Организационное стимулирование трудовой деятельности – инструмент организационного управления, включающий систему взаимосвязанных стимулов материального и нематериального характера, регулирующих поведение работника посредством повышения его удовлетворенности работой в организации и побуждающих работников к творческому выполнению своих функций, направленных на реализацию стратегических целей организации
- 2 Система организационного стимулирования труда в качестве инструмента управления, направленного на достижение стратегических целей организации, позволяет совмещать интересы работников и организации, элементом которой является работник. Используемые стимулы воздействуют одновременно на повышение удовлетворенности личности принадлежностью к организации и социально-статусным положением, которое реализуется преимущественно во внешней среде, но имеет непосредственную связь с профессиональной деятельностью
- 3 Объектом управленческого воздействия выступает «поле потребностей» работника, область формирования которых не ограничивается производственной средой, но включает и внепроизводственную сферу. Воздействие на него осуществляется комплексом взаимосвязанных стимулов, что позволяет эффективно влиять на мотивацию исполнителей,

различающихся уровнем развития и степенью актуализации потребностей, определяющих индивидуальную удовлетворенность трудовой деятельностью

- 4 Диагностическим инструментом содержания и структуры потребностей персонала банка является мониторинг удовлетворенности работников системой стимулирования труда, результаты которого становятся базой для разработки управленческих решений в области кадровой политики

Практическая значимость результатов работы. Разработана и апробирована модель системы организационного стимулирования персонала банка, которая может быть применена в российских банках в качестве инструмента управления на основе повышения удовлетворенности работников трудовой деятельностью в организации

Разработана методика мониторинговой диагностики уровня удовлетворенности работника системой стимулирования труда, позволяющая выявить структуру потребностей различных групп персонала банка, установить их иерархию и предоставить объективные данные для разработки управленческих решений в области кадровой работы

Разработан комплекс научно-методических рекомендаций по повышению эффективности стимулирования трудовой деятельности банковских служащих

Материалы диссертационного исследования могут использоваться в системе высшего образования и профессиональной подготовки банковских работников, а также применяться профессиональными ассоциациями российских банков при разработке документов и рекомендаций, посвященных проблемам управления и развития персонала

Достоверность научных положений и выводов по результатам исследования обеспечивались соблюдением исходных общеметодологических принципов, применением адекватного методического инструментария и корректного статистического аппарата, подтверждается практической апробацией разработанной системы рекомендаций и предложений по стимулированию трудовой деятельности персонала банка.

Апробация и практическое использование результатов исследования.

Основные результаты диссертационной работы были доложены на Ломоносовских и Сорокинских чтениях (2002г , 2004г , 2005г), изложены в 5 авторских публикациях и обсуждены на заседании кафедры социологии организаций и менеджмента социологического факультета МГУ им М В Ломоносова

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографии и приложений Основной текст диссертационной работы изложен на 214 страницах, сопровождается 12 рисунками и 14 таблицами Библиография включает 189 наименований работ отечественных и зарубежных авторов.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, описываются цели, задачи, объект, предмет и методы исследования, раскрывается научная разработанность проблемы, формулируются научная новизна и практическая значимость диссертационной работы, выдвигаются положения, выносимые на защиту

В первой главе диссертации «Теоретико-методологические подходы к стимулированию труда персонала банков» определяются основные понятия исследования, проводится классификация научных подходов к управлению персоналом по критерию «роль и место работника в организационной системе», выступающих теоретической базой формирования различных моделей стимулирования труда. Рассматривается специфика методов стимулирования персонала банков, формулируется концептуальное определение организационного стимулирования труда как инструмента управления трудовым поведением работников

В первом параграфе рассмотрена эволюция научно-практических подходов к стимулированию труда, содержанием которой является изменение представлений о функциях и месте работника в производственной деятельности. Научные взгляды на стимулирование персонала прошли в своем развитии большой путь от восприятия работника как «действующего», «экономического», «психологического», «социального» человека до оценки его в качестве главного ресурса организации. От отношения к работнику как объекту стимулирующего воздействия - до предоставления ему самостоятельности в качестве творчески развивающегося субъекта трудового процесса. Соответственно, использующиеся в практике управления методы стимулирования труда также претерпели существенную эволюцию – от системы жестких карающих санкций («антистимулов») до комплекса «мягких» методов формирования чувства сопричастности к организации и воздействия на социальные потребности личности работника

Современное состояние науки управления характеризуется наличием многочисленных, часто противоположных концепций стимулирования труда. Авторы антропоцентристской концепции (Д.А. Аширов и Ю.В. Марков) предлагают максимально индивидуализировать комплекс используемых стимулов с учетом потребностей каждого работника, что в условиях крупной современной организации практически невозможно. В рамках социокультурного подхода (А.И. Наумов, В.В. Павлов и др.) декларируется принцип «не работник для организации, а организация для работника», что также невыполнимо в полном объеме, поскольку уничтожает экономический смысл производственной деятельности любой организации – получение прибыли. Модель управления человеческими ресурсами (Р. Уолтон и др.) критикуется ее противниками за применение психологических методов воздействия на сознание работника («управленческое зомбирование»). Наиболее близкими позиции автора диссертационной работы являются положения теории организационного управления, объектом изучения которой является внутрифирменное управление как комплекс аккумулированных и логически упорядоченных знаний, представляющих собой систему принципов, методов и технологий управления, разработанных на основе информации, полученной как эмпирическим путем, так и в результате исследований в различных областях науки. Системный подход в контексте организационного управления выступает теоретической базой диссертационного исследования.

Во втором параграфе раскрываются содержание, структура и основные характеристики современной банковской деятельности, анализируется комплекс объективных и субъективных факторов, определяющих ключевое значение персонала в достижении стратегических целей организации. Сравнительный анализ теоретических подходов и практических методов стимулирования труда в современном банке выявил существенные расхождения между ними. Если в большинстве научных работ признается приоритет интересов работника, то реальные отношения между руководством и сотрудниками организации строятся на «потребительских» принципах.

Человеческие ресурсы включаются в общий реестр с ресурсами техническими и финансовыми, а сами работники рассматривают организацию, как источник дохода и средство удовлетворения потребностей, не имеющих отношения к производству. Расхождение интересов персонала и стратегических целей организации затрудняет формирование корпоративной культуры, повышает текучесть кадров и, в конечном итоге, снижает качество производственной деятельности в целом. Стратегия руководства банков, рассчитанная на минимизацию уровня оплаты труда служащих, является в настоящее время экономически не выгодной, а расширение спектра услуг, необходимое для повышения конкурентоспособности организаций, требует увеличения штата и, соответственно, разработку эффективных программ материального стимулирования, которые должны дополняться программами немонетарного воздействия на трудовое поведение. Результаты социологических исследований, представленные в данном разделе, доказывают возрастающее значение для работников методов морального и социально-психологического стимулирования труда, которые не могут полностью компенсировать действие материального вознаграждения, но должны входить в систему стимулирования как полноправные элементы.

Долгосрочное, гармоничное развитие банка зависит от эффективности управления персоналом как особым «человеческим капиталом», который требует расходов на поддержание в соответствующей форме в виде определенных мер стимулирования. Содержание расходов на поддержание состояния человеческих ресурсов в оптимальной форме имеет сложную структуру, включающую затраты на удовлетворение физических потребностей работника, создание условий для интеллектуального развития личности, поддержание необходимого уровня квалификации и профессионализма. В свою очередь, возрастает значимость социальных методов стимулирования труда, непосредственно связанных с содержательным аспектом производственной деятельности, что имеет важнейшее значение для высококвалифицированных работников банка.

Подход к человеку как элементу организации в отрыве от всех других сторон его жизнедеятельности не только сужает рамки теоретических исследований, но и снижает возможности практического управления трудовым поведением. Система стимулирования труда персонала организации должна учитывать интересы работника, выходящие за границы его производственной деятельности, выделяя в качестве объекта воздействия все поле потребностей личности.

В третьем параграфе представлены разработанные принципы формирования организационного стимулирования труда как инструмента организационного управления персоналом банков. Поскольку в социологической науке отсутствует однозначное определение, а его содержание у разных авторов различно, и часто противоположно, определение понятия «организационное стимулирование труда» уточнено и дополнено в следующих отношениях. Во-первых, оно корректно выделяет специфику данной области управления в общем виде, создавая возможность ее детализации в частных определениях, учитывающих ситуационные факторы управленческого труда и служащих дополнением к основному. Во-вторых, оно пригодно для операционализации и имеет практическое значение. В-третьих, входящие в определение термины могут переводиться в индикаторы и использоваться при разработке программ эмпирических исследований в качестве показателей отношения к труду элементов изучаемого объекта, т.е. наполняются числовым выражением.

Организационное стимулирование трудовой деятельности – инструмент организационного управления, включающий систему взаимосвязанных стимулов материального и нематериального характера, регулирующих поведение работника посредством повышения его удовлетворенности работой в организации и побуждающих работников к творческому выполнению своих функций, направленных на реализацию стратегических целей организации.

Реализация теоретических принципов построения системы организационного стимулирования на практике позволяет перенести акцент в

управлении персоналом с контроля экономических результатов труда работников на социальную составляющую этого труда. При таком подходе в центре внимания руководителей находится работник как социально активная личность, не формально принадлежащая к данной организации, но реально идентифицирующая себя с коллективом как с ингруппой, способная к творчеству, настроенная на самореализацию и саморазвитие в рамках организации. Трудовая деятельность в этом случае воспринимается работником как процесс равноправного сотрудничества с организацией, а его результаты – как достижение общей цели.

Организационное стимулирование представляет собой комплекс взаимосвязанных методов воздействия на поведение работников, учитывающих потребности личности в принадлежности к конкретной социально-профессиональной группе и в профессиональной самореализации.

Управление персоналом на основе организационного стимулирования строится на принципах взаимозависимости и взаимопроникновения индивидуальных и групповых интересов и потребностей элементов организации как специфической системы – системы социальных отношений. Трудовая деятельность отдельного работника как часть таких отношений приобретает преимущественно социальный, а не экономический характер.

Во второй главе диссертации «Формирование системы организационного стимулирования трудовой деятельности персонала банка» представлены результаты эмпирической проверки выдвинутых гипотез, разработанная структурно-функциональная модель организационного стимулирования персонала, а также научно-практические рекомендации по повышению эффективности управления трудовым поведением персонала Головной организации ОАО Внешторгбанк.

В первом параграфе приводятся результаты эмпирической диагностики влияния методов стимулирования на эффективность труда персонала банка. Выделены следующие объективные проблемы, относящиеся к области управления персоналом.

- 1 Проблема совместимости корпоративных и личных целей сотрудников, большинство из которых имеет небольшой стаж работы в Банке и не может быть отнесено к категории кадровых сотрудников
- 2 Проблема формирования единой корпоративной культуры в русле стратегических целей организации, решение которой невозможно без установления тесных контактов между сотрудниками на формальном и неформальном уровнях.
- 3 Проблема создания стабильного коллектива, необходимого для реализации стратегических целей Банка, которая обостряется вследствие высокой текучести кадров и проведения программы кардинального омоложения персонала
- 4 Проблема адаптации, обучения и удержания квалифицированных сотрудников, без решения которой невозможно создание стабильного коллектива

Выделены субъективные факторы, влияющие на уровень удовлетворенности работника трудом в организации, отражающие степень совпадения ожиданий от трудовой деятельности и реальной ситуации

Проблемные зоны, которые непосредственно относятся к области социального управления персоналом, не могут быть ликвидированы без внедрения системы организационного стимулирования как инструмента организационного управления, реализующего принцип соответствия корпоративных и личностных интересов

Во втором параграфе представлена разработанная в процессе диссертационного исследования модель системы организационного стимулирования труда персонала (рисунок 1)



Рисунок 1 – Структурная модель системы организационного стимулирования персонала Банка

В основу модели организационного стимулирования труда заложены следующие функции.

- Обеспечение чувства материальной «безопасности» работников, что способствует концентрации внимания служащих на целях организации
- Побуждение сотрудников к профессиональному развитию и повышению квалификации в организации как производственной среде, максимально отвечающей профессиональным запросам сотрудника и производственной стратегии
- Влияние на неформальные отношения в коллективе, устранить которые невозможно Любой член коллектива нуждается в уважении товарищей по команде, признании своих заслуг руководителем, моральном вознаграждении затраченных усилий. Методы морального стимулирования входят в систему организационного стимулирования как неотъемлемая часть
- Формирование корпоративной культуры, охватывающей всех сотрудников организации Большую часть активного периода жизни человек проводит в

производственной обстановке, являющейся социокультурной средой, система норм и правил поведения в которой отражает корпоративные ценности. Ощущение принадлежности к организации как к ингруппе повышает удовлетворенность работника, понимающего, что в достижениях организации есть его доля. Методы социального стимулирования как часть единой системы организационного стимулирования укрепляют престижность работы в организации и повышают социальный статус ее сотрудника

- Конкретная направленность на решение задач организации с учетом специфики ее деятельности и характеристик персонала

Система организационного стимулирования труда воздействует единым комплексом стимулов на трудовое поведение работника как источник удовлетворения производственных и внепроизводственных потребностей. Удовлетворенность профессиональной деятельностью неразрывно связана с удовлетворенностью жизненной позицией (социальным статусом) в целом. При этом удовлетворение одних групп потребностей повышает значимость других и ведет к формированию новых потребностей, также непосредственно связанных с двумя основными областями жизнедеятельности личности. Расширяя спектр используемых стимулов, и варьируя формы их применения, руководитель изменяет трудовое поведение работника в соответствии с целями кадровой политики, а также формирует внепроизводственное поведение, отражающее отношение личности к своей принадлежности к организации. В общей организационной системе стимулы материального и нематериального характера усиливают взаимное влияние и выступают эффективным инструментом управления персоналом.

Структурно-функциональная модель организационного стимулирования труда (рис 2) дает наглядное представление о воздействии стимулов на удовлетворение комплекса потребностей работника.



Рисунок 2 - Структурно-функциональная модель организационного стимулирования труда персонала

Принципиальной базой построения модели организационного стимулирования является теоретически обоснованная и эмпирически выделенная структура потребностей сотрудников Банка, положенная в основу комплекса критериев удовлетворенности трудом. Предлагаемая система критериев удовлетворенности работников трудовой деятельностью является универсальной и может не только эффективно использоваться в подразделениях ОАО Внешторгбанк, но и модифицироваться применительно к конкретным социально-производственным условиям других банковских организаций.

Мониторинговая диагностика процесса организации стимулирования труда и содержания применяемых стимулов, методика которая разработана в рамках диссертационного исследования, обеспечивает постоянный контроль результативности управленческих воздействий на трудовое поведение и необходимую оперативную коррекцию. Использование модели организационного

стимулирования в управленческой практике предоставляет руководителям возможность не только реально воздействовать на мотивацию трудовой деятельности подчиненных, но и оценивать качество использования различных групп стимулов

В третьем параграфе представлены научно-методические рекомендации по совершенствованию управления персоналом банков на основе организационного стимулирования труда

Система стимулирования труда персонала банков включает статический элемент (структура применяющихся стимулов, их качественные и количественные характеристики) и динамический элемент – процесс стимулирования как часть организационной системы управления трудовым поведением работника

Совершенствование применения стимулов (модернизация статического элемента системы стимулирования) осуществляется по следующим направлениям

- изменение форм прямого стимулирования (нормативов материального вознаграждения, видов вознаграждения и стандартов распределения стимулов),
- изменение форм косвенного стимулирования (инновации в организации труда, коррекция методов управления персоналом и т п),
- развитие системы корпоративных коммуникаций, повышение информированности персонала о целях, содержании и критериях применения стимулов,
- установление взаимосвязи между уровнем квалификации работника и размером стимулирования (при распределении вознаграждения учитывается повышение квалификации, участие в корпоративных программах, получение второго высшего образования и другие виды профессионального развития личности),
- приведение структуры стимулов в соответствие с приоритетами работников, которые эмпирически выявляются в процессе экспресс-опросов

Совершенствование процесса модернизация стимулирования труда (модернизация динамического элемента системы стимулирования) осуществляется по следующим направлениям

- изменение форм прямого стимулирования – предоставления денежных выплат и набора социальных льгот для сотрудников банка,
- развитие форм косвенного стимулирования – модернизация организационной среды, повышение уровня комфортности условий труда, снижение стрессогенности, расширение спектра морально-психологических стимулов,
- установление взаимосвязи между уровнем квалификации работника и размером стимулирования посредством развития системы морально-психологических стимулов труда специалистов,
- приведение структуры стимулов в соответствие с приоритетами работников на основе диагностики иерархии потребностей персонала и разграничению уровней управленческого воздействия на трудовое поведение

Научно-методические рекомендации сопровождаются разработанным методическим обеспечением мониторинговой диагностики структуры и иерархии потребностей работников банка

Выводы на основе проведенного эмпирического исследования:

- 1 Проведена эмпирическая проверка теоретических представлений об организационном стимулировании как инструменте организационного управления персоналом банка Подтверждена гипотеза о том, что основной причиной недостаточной эффективности управления персоналом банков является отсутствие целостной системы стимулирования трудовой деятельности
- 2 В ходе эмпирического исследования верифицирована теоретическая модель организационного стимулирования труда персонала банков Подтверждена гипотеза о том, что руководитель может воздействовать на поведение работника методами организационного стимулирования, направленными на

удовлетворение комплекса потребностей личности, формирующихся в производственной и внепроизводственной сферах

Научно-методические результаты работы:

- 1 В русле теории организационного управления разработана концепция организационного стимулирования как инструмента управления трудовым поведением персонала организации. Эффективное управление трудовым поведением предполагает достижение соответствия и в определенной степени совпадения индивидуальных интересов и целей работника и стратегических целей организации.
- 2 На базе предложенного концептуального определения построена теоретическая структурная модель системы организационного стимулирования, включающая основные методы воздействия на трудовое поведение, прошедшая практическую апробацию в Головной организации ОАО Внешторгбанк.
- 3 Представленная модель организационного стимулирования труда на основе повышения удовлетворенности работников работой в организации является универсальной и может не только эффективно использоваться в подразделениях ОАО Внешторгбанк, но и модифицироваться применительно к конкретным социально-производственным условиям других банковских организаций

Основное содержание диссертации изложено в следующих публикациях:

- 1 Тихомиров И В , Поляков А Ю Материальное стимулирование персонала и качество сборки в отечественной автопромышленности на примере Волжского Автомобильного Завода// Социокультурные конфликты и процессы в современном информационном обществе Материалы международной научной конференции «Ломоносов-2002», сборник статей студентов в _2-х частях, часть 1 – М . МАКС Пресс, 2002
- 2 Поляков А.Ю , Тихомиров И.В Материальное стимулирование персонала и качество сборки на Волжском автомобильном заводе// Социологические исследования, № 1, 2003
- 3 Тихомиров И В Социальная ответственность бизнеса// Россия и социальные изменения в современном мире Материалы международной научной конференции «Ломоносов-2004», сборник статей аспирантов в 3-х томах, том 3 – М МАКС Пресс, 2004.
- 4 Тихомиров И В Социальное стимулирование персонала банков в условиях постиндустриальной экономики// Вестник Университета. Социология и управление персоналом № 9 (25) – М ГУУ, 2006
- 5 Тихомиров И В Перспективы развития системы организационного стимулирования персонала банка// Вестник Университета Социология и управление персоналом № 10 (26) – М · ГУУ, 2006

Напечатано с готового оригинал-макета

Издательство ООО "МАКС Пресс"

Лицензия ИД N 00510 от 01.12.99 г

Подписано к печати 10.05.2007 г

Формат 60x90 1/16 Усл. печ. л. 1,25 Тираж 100 экз. Заказ 253

Тел. 939-3890 Тел./Факс 939-3891

119992, ГСП-2, Москва, Ленинские горы, МГУ им. М.В. Ломоносова,
2-й учебный корпус, 627 к