

**Пожарская Е.Л.** ©  
К.э.н., доцент кафедры Психологии  
РЭУ им.Г.В. Плеханова

## **МОТИВАЦИЯ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА, КАК ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, ОРГАНИЗАЦИИ**

### *Аннотация*

*Рассматриваемая проблема занимает особое место в системе экономической безопасности предприятия, организации. Экономическая безопасность представляет собой такую систему, в которой человек, при определенных обстоятельствах, может стать ее жертвой или создавать для нее реальную угрозу. В этом смысле экономическая безопасность организации во многом определяется экономической безопасностью самого субъекта, т.е. таким состоянием, когда в экономическом сознании человека отражается существующее качество жизни как адекватное и надежное, создающее необходимые условия для удовлетворения его экономических потребностей и формирующее основу его уверенности в будущем.*

*Процессы, происходящие сейчас, в условиях кардинальных изменений в социальной, духовной, политической и экономической жизни, существенно влияют на состояние экономической безопасности субъекта. Источниками негативных воздействий, направленных на экономическую безопасность личности, могут быть сознательные или бессознательные действия отдельных должностных лиц, недобросовестных работодателей, субъектов хозяйствования и форс-мажорные обстоятельства. Качественно разработанная система мотивации персонала обеспечивает экономическую безопасность личности, что в конечном итоге влияет на экономическую безопасность самой организации.*

**Ключевые слова:** Экономическая безопасность, экономическое сознание, организация, знания и навыки персонала, положительная мотивация, отрицательная мотивация, материальное поощрение, интерес к работе, управление, организационное поведение, практика управления.

**Keywords:** Economic safety, economic consciousness, organization, knowledge and the habits of personnel, positive motivation, negative motivation, material encouragement, interest in the work, control, organizational behavior, the practice of control.

Главной целью обеспечения экономической безопасности предприятия (ЭБП) является достижение максимальной стабильности его функционирования, а также создание основы и перспектив роста для выполнения целей бизнеса, вне зависимости от объективных и субъективных угрожающих факторов (негативных воздействий, факторов риска) и т.д.[4]

В общем смысле ЭПБ обеспечивается процессом предотвращения угроз как внешних, так и внутренних. К внешним угрозам обычно относятся действия, явления, процессы не зависящие от воли и сознания работников предприятия. К внутренним негативным воздействиям относятся действия сотрудников предприятия, влекущие нанесение ущерба. Это прежде всего, несоответствие квалификации сотрудников, предъявляемым к ним требованиям; слабая организация системы управления персоналом; неэффективная система мотивации; ошибки в планировании ресурсов персонала; некачественные проверки кандидатов при приеме на работу и др.[9]

Особое место в рассматриваемой проблеме занимают психологические аспекты экономической безопасности как самого субъекта, выражающиеся в эффективной системе

его мотивации, так и организации в целом.[10] Это исходит из того, что система экономической безопасности представляет собой такую систему, в которой человек, при определенных обстоятельствах, может стать ее жертвой или создавать для нее реальную угрозу. В этом смысле экономическая безопасность организации во многом определяется экономической безопасностью самого субъекта, т.е. таким состоянием, когда в экономическом сознании человека отражается существующее качество жизни как адекватное и надежное, создающее необходимые условия для удовлетворения его экономических потребностей и формирующее основу его уверенности в будущем.[4]

В то же время экономическое сознание субъекта в определенной мере находится и под воздействием опасности, диктуемой возможностью нанесения ему ущерба, который определяется ухудшением условий его жизни, трудовой деятельности, утратой или снижением качественных характеристик человека. Эта опасность может исходить от таких явлений, объектов и отношений, которые могут создавать препятствия для удовлетворения его основных потребностей в форме утраты или ухудшения присущих ему качеств или в результате ухудшения условий его жизнедеятельности. При этом носителями опасности будут все явления, отношения и объекты, препятствующие удовлетворению основных биологических, социальных и духовных потребностей человека. Их проявление снижает качество его жизни. Современная наука, рассматривая качество жизни, как соответствие всех ее элементов и процессов потребностям, ценностям и целям человека или сообщества людей, видит их проявление в переживаниях, оценках, поведении каждого индивида. Главной основой качества жизни является совокупность потребностей, ценностей, установок и целей. Базовыми потребностями, естественно, считаются потребности биологические, определяющие физиологическую основу жизни, а остальные существуют как психологические факторы и проявления жизнедеятельности.[10]

Показателями качества жизни можно считать здоровье, экономическое и социально-личностное благополучие и др.

Процессы, происходящие сейчас, в условиях кардинальных изменений в социальной, духовной, политической и экономической жизни, существенно влияют на состояние экономической безопасности субъекта.[9]

К факторам, непосредственно влияющим на экономическую безопасность граждан, можно отнести политические факторы( разрушение командно-административной системы, расширение международного сотрудничества, изменение геополитической обстановки); социально-экономические факторы( снижение жизненного уровня населения, рост безработицы, имущественная поляризация в обществе, эскалация алкоголизма, наркомании, проституции, рост депопуляции населения); духовные факторы(возникновение новых средств воздействия на сознание, ослабление важнейших социокультурных институтов государства - науки, образования, культуры).[10]

Источниками негативных воздействий, направленных на экономическую безопасность личности, могут быть сознательные или бессознательные действия отдельных должностных лиц, недобросовестных работодателей, субъектов хозяйствования и форс-мажорные обстоятельства.[6]

Источником угроз экономической безопасности являются действия тех людей, которые, преследуя собственные цели, достигают их, используя различные средства воздействия на других без учета их потребностей и интересов или даже просто вводя в заблуждение, действуя вопреки их интересам и нанося им ущерб.

К примеру, работодатель использует психологические методы воздействия, чтобы дешевле оплатить труд работника, тем самым создавая экономическую опасность для личности.[10]

Современные научные исследования, а так же практика успешных организаций показывают, что проблемы экономической безопасности личности выражаются в эффективной системе управления и мотивации персонала. Мотивация, выступает не как относительно самостоятельная область исследования причин, определяющих

направленность индивидуального поведения, а как поиск ненасильственных средств корректировки индивидуальных целей в направлении общей цели организации, посредством направленного удовлетворения разнообразных потребностей работников. Мотивация все больше выступает главным инструментом организационной власти, ее наиболее цивилизованным проявлением.[2]

Качественно разработанная система мотивации персонала обеспечивает экономическую безопасность личности, что в конечном итоге влияет на экономическую безопасность самой организации.

Следовательно, через понимание мотивации, лежит путь к эффективному управлению персоналом. Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно разработать эффективные формы и методы управления. Для этого необходимо знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и какими способами, мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.[7]

Человек (личность), будучи сам объектом и субъектом, системой безопасности, присутствует во всех других системах безопасности, играя базовую системообразующую роль. Отсюда обеспечение личной безопасности становится условием обеспечения безопасности всех других ее форм и уровней, но, в свою очередь, положение личности определяется состоянием общества, государства, природы. Личность находится в фокусе практически всех опасностей, так как от любых деструктивных социально-политических, экологических, этнических и технических событий страдает именно человек.

Но не всегда ожидаемые реакции мы получаем, когда оказываем мотивационное воздействие на сотрудников. Принцип чем больше мотивируем, тем лучше результат, действует не всегда. Для успешного овладения мотивацией персонала, важно понимать психологические особенности поведения людей как реакции на мотивацию, на стимулирование их деятельности. Мотивация не должна быть недостаточной, но и избыточной она не должна быть тоже. Так к примеру, очень высокая мотивация, в процессе решения сложных сенсомоторных задач, приводит к увеличению количественных показателей в ущерб качеству. От роста усилий увеличивается не качество, а лишь количественные показатели достижений. Умеренный же уровень мотивации влияет на любую деятельность положительно.[3]

Имея определенное расположение, желание и настроение, исходя из определенной системы ценностей, а также следуя определенным нормам и правилам поведения, человек каждую конкретную работу персонифицирует, а, следовательно, «очеловечивает» ее, придавая ей в определенной степени уникальный характер. Если хорошо знать и понимать, что движет человеком, что побуждает его к действиям и к чему он стремится, выполняя определенную работу, можно, в отличие от принуждения, требующего постоянного воздействия и контроля, таким образом построить управление человеком, что он сам будет стремиться выполнять свою работу наилучшим образом и наиболее результативно с точки зрения достижения организационных целей не ущемляя при этом индивида. К примеру, у людей с сильным мотивом достижения создание дополнительной внешней стимуляции (вознаграждения, конкуренции) заметно ухудшает достижения в решении задач. И наоборот, у сотрудников со слабым мотивом достижения, создание избыточной мотивации улучшает результаты.[6]

В истории человечества очень долгое время основной организационной формой являлось государство, а доминирующим организационным средством, обеспечивавшим согласование индивидуальных целей рядовых членов с общей целью, было жестокое и откровенное насилие. Направленная корректировка индивидуальных целей и подчинение их чужой воле достигались постоянной угрозой жестокого наказания или даже смерти.

В современном обществе человек, с одной стороны, имеет значительно больше свободы, чем его недавние предки. Современный человек не обременен заботой о воспроизводстве материальных ресурсов. Ему не нужно самому заботиться о

воспроизводстве материальных ресурсов, необходимых в повседневной жизни. С другой стороны, современный человек полностью зависит от других людей и многих организаций, без услуг и продукции которых он не сможет прожить и нескольких недель. Подчас не замечая этого, он ежеминутно и полностью зависит от них.[2]

На сегодняшний день только современная организация в состоянии обеспечить необходимыми средствами существования многих людей, создавая для них условия нормальной жизни. Иными словами, современная организация как структура, объединяющая людей общей целью, в тоже время, решает современные задачи по формированию и удовлетворению их индивидуальных потребностей. К ним прямо или косвенно относятся не только базовые физиологические потребности в пище, тепле и безопасности, но и потребности в дружбе, уважении и развитии. Сегодня нет необходимости, как в прежние времена, загонять индивида в организацию. Он сам вынужден вступать в нее, подчинять ей свою волю и следовать общей цели. Большинство своих потребностей индивид удовлетворяет только с участием организации, ее ресурсов, средств.[1]

Руководство организации может разработать прекрасные планы и стратегии, найти оптимальные структуры и создать эффективные системы передачи и обработки информации, установить в организации самое современное оборудование и использовать самые современные технологии. Однако все это будет сведено на нет, если члены организации не будут работать должным образом, если они не будут справляться со своими обязанностями, не будут вести себя в коллективе соответствующим образом, стремиться своим трудом способствовать достижению организацией ее целей и перспективных задач .

Вступая в организацию, индивид вынужден соглашаться с ограничениями собственной свободы даже в том случае, если они ему не очень приятны. Все это, как правило, делает возможным изменение поведения членов современной организации в нужном направлении без прямого насилия или давления.

Другими словами, «мирное» согласование индивидуальных целей с общей целью становится возможным благодаря тому, что организация не просто заставляет индивида выполнять внешнюю, отчужденную от него цель, но и обладает чем-то необходимым или желанным для индивида. Это могут быть и объективные материально-финансовые ресурсы (заработная плата, премии, жилищные условия, услуги и т. д.), и ресурсы организационно-психологические (символические, статусные, развивающие и т.д.), которые выступают предметом потребностей работников и побуждают их изменять свое поведение в заданном организацией направлении. Важно учитывать близость человека к цели во временном аспекте: чем ближе к цели , тем выше его внутренняя мотивация и как следствие уровень активности, и не следует усиленно его стимулировать к деятельности , что бы не возник эффект перемотивации и как следствие снижение общей эффективности. Чем дальше субъект от цели, тем эффективнее будет дополнительное стимулирование (похвала, вознаграждения).[2]

Знания и навыки персонала – главный источник длительного процветания компании только в том случае, если работник добровольно посвящает ей себя и свой труд. Поэтому организация, ориентированная на долгосрочное развитие и успех уделяет особое внимание обеспечению сотрудников благоприятными условиями труда для реализации их потенциала.

Разработка и реализация способов стимулирования персонала закрепляются в кадровых документах, таких как кадровая политика, Положение о персонале, правила внутреннего трудового распорядка, трудовые договора и др.

В психологии различают мотивацию двух видов: положительную и отрицательную.

Положительная мотивация – это стремление добиться успеха в своей деятельности. Она предполагает проявление сознательной активности и связана с проявлением положительных эмоций и чувств, например, с одобрением тех, с кем трудится данный человек.

Отрицательная мотивации – связана с применением осуждения, неодобрения, что влечет за собой, как правило, наказание не только в материальном, но и в психологическом

смысле слова. При отрицательной мотивации человек стремится уйти от неуспеха. Однако боязнь наказания приводит обычно к возникновению отрицательных эмоций и чувств, а следствием этого является нежелание трудиться в данной области.[3]

Регулярное применение наказания существенно снижает его действие, такова психологическая закономерность. В результате люди привыкают к воздействию наказания и в конце концов перестают реагировать на него. Замечено, что подобное действие оказывает и материальное вознаграждение. Если человек все время получает материальную награду (например, в виде премии), то со временем она теряет свою мотивационную нагрузку, т.е. перестает действовать.[6]

Материальное поощрение – это всего лишь внешний стимул к работе, т.е. внешняя цель. Поэтому многие руководители, не знающие закономерности действия стимулов, видят в материальном вознаграждении мотивирующую силу труда. Материальное вознаграждение будет действовать только тогда как стимул, когда оно будет постоянно увеличиваться. Это доказали, в частности, японские ученые.[1]

Достойное начало этой теории положил Генри Форд. Он понял, что человек может хорошо работать лишь тогда, когда его труд достойно оплачивается, и что именно рабочий должен стать основой крепкого среднего класса, того самого, представитель которого может купить себе дом, автомобиль и бытовую технику. К сожалению, такое понимание свойственно далеко не всем российским работодателям, что безусловно негативно сказывается на экономической безопасности работников и в конечном итоге на экономической безопасности предприятия.

Каждый руководитель обязан уметь найти подход к каждому работнику, используя его индивидуальную мотивацию, его интересы, стремления, потребности и т.д.

Учеными доказано, что самым мощным мотивирующим средством трудового поведения является интерес к работе. Самой тягостной работой для человека является монотонная работа. Она не стимулирует изобретательности в работе, не требует сколь-нибудь серьезных мыслительных операций. Где имеет место монотонность труда, там почти полностью исчезает творчество. Чем больше знаний имеет человек, чем выше его квалификация, тем больше он будет стремиться к интересной работе. Удовлетворение будет приносить содержание работы, ее процесс, а не только плата за труд.[3]

Когда говорят о мотивировании персонала в организационном контексте, то есть, как о заданном процессе, имеют в виду, что поведение людей вполне предсказуемо. Однако это не всегда так. Немало примеров, в которых человеческие поступки лишены всякой логики, необъяснимы, по крайней мере, на первый взгляд. Практика управления организационным поведением опирается на многие теории. Ни одна из них не претендует на всеобъемлемость, но с их помощью можно объяснить те или иные ситуации с некоторой степенью достоверности. Именно это должно побуждать руководителей предприятий, организаций к изучению теории и практики управления персоналом и, прежде всего, мотивации его поведения, как психологической основы экономической безопасности работника и всей организации в целом.

### Литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами 8-е изд./Пер.с англ.под ред.С.К. Мордовина – Спб.: Питер, 2007.
2. Занковский А.Н. Организационная психология: учебное пособие / А.Н. Занковский – М.: ФОРУМ, 2009.
3. Маслоу А. Мотивация и личность. Спб.: Питер, 2014.
4. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность). / Под редакцией Е.А. Олейникова. – СПб.: Питер, 2003.
5. Пожарская Е.Л., Дебердеева Н.А. Корпоративное обучение как основа формирования интеллектуального капитала организации. Актуальные проблемы развития образования в России и за рубежом. Сборник материалов международной научной конференции Россия г. Москва 29-30 апреля 2014г. под ред. проф. Л.А. Липской -Киров: МЦНИП, 2014.

6. Розанова В. А. Психология управления. Учебное пособие -М.: ЗАО "Бизнес-школа Интел-Синтез".-1999.
7. Ричи Ш., П. Мартин Управление мотивацией : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации", "Психология" под ред. Е.А. Климова .-М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
8. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Кадровая безопасность компании .М.:Издательство «Альфа –Пресс», 2011.
9. Хмелев С., Орлова Е., Суглобов А. Экономическая безопасность предприятия. Учебное пособие-М.: Издательство Юнити-Диана, 2012.
10. Чумарин И.Г. Что такое кадровая безопасность компании? “Кадры предприятия” №2-2003.