

1. Составляющие мотивации

Мотивация – это процесс побуждения человека к деятельности для достижения определенных целей.

Мотивация определяется как движущая сила человеческого поведения, в основе которой находится взаимосвязь потребностей, мотивов и целей человека.

Потребность – нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности человека.

Мотив – это то, что вызывает определенные действия человека.

Цель – это желаемый объект или его состояние, к обладанию которым стремится человек.

Кроме того, причина поведения человека зависит от различных стимулов. Выделяют 4 основные формы стимулов:

- а) материальное поощрение (зарботная плата, премия, путевки); 3) моральное поощрение (благодарности, звания, грамоты);
- б) принуждение (замечание, выговор, увольнение);
- в) самоутверждение (изобретение, получение дополнительного образования).

Руководителю, чтобы эффективно двигаться к намеченной цели, необходимо координировать работу и заставить персонал выполнять ее.

Функция мотивации состоит в побуждении персонала к эффективной добросовестной деятельности для достижения целей организации. Она направлена на определение потребностей персонала, разработку систем вознаграждений за выполненную работу, использование различных систем оплаты труда.

Влияние мотивации на поведение человека в организации зависит от множества факторов:

- а) заработная плата (справедливое вознаграждение за труд);
- б) интерес к работе;
- в) полезность работы (результаты труда);

- г) рабочая среда (обстановка, гибкий график);
- д) собственное развитие (обучение, повышение квалификации);
- е) стабильность (работа, положение).

Однако влияние мотивации на поведение человека очень индивидуально и может меняться под воздействием мотивов и обратной связи с деятельностью человека.

Схема мотивационного процесса:

- 1) Анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место); участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
- 2) Определение проблемы: формулировка проблемы; причины и мотивы.
- 3) Осуществление мотивации: создание условий, отвечающих потребностям; обеспечение вознаграждения за результаты; создание уверенности в возможности достижения цели; создание впечатления от ценности вознаграждения.
- 4) Планирование мотивации работника (работников): выявление потребностей работников; определение иерархии потребностей; анализ изменения потребностей; «потребности - стимулы»; стратегия, способ мотивации.
- 5) Постановка целей мотивации
- 6) Постановка целей мотивации.
- 7) Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.
- 8) Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.

2. Критерии мотивации

Эффективность управления в большой степени зависит от того, насколько успешно осуществляется процесс мотивирования. Выделяют следующие основные критерии мотивации:

- а) высокий самоконтроль;
- б) информация о работе и о качестве труда работника;
- в) организация производства и соответствующая организация рабочих мест;
- г) повышенные требования к работникам;
- д) признание и соответствующее поощрение;
- е) реализация собственной точки зрения в улучшении своей работы;
- ж) стремление к успеху;
- з) удовлетворение от выполненной работы;
- и) чувство незаменимости для коллектива.

Результаты работы организации в целом зависят от деятельности каждого работника.

Повышению эффективности работы способствует сплоченность коллектива, что выражается в тяготении членов группы друг к другу при достижении согласующихся между собой целей.

В организации различают индивидуальную и групповую мотивации. Существует взаимосвязь между индивидуальной и групповой мотивацией, которая состоит в сочетании индивидуальных и групповых целей и интересов. По мере усиления групповой мотивации происходит частичное замещение индивидуальных мотивов у конкретного работника групповыми. Это улучшает психологический климат в коллективе, повышает производительность труда. Эффективность работы группы зависит от ее численности (5-10 человек), состава (профессионализма), сплоченности и функциональных возможностей каждого.

Идеи групповой мотивации положены в основу понятия корпоративная культура, основными принципами формирования которой являются: высокий уровень этики, справедливая оценка труда,

стимулирование ответственности, развитие инициативы, уважения к человеку, предоставление человеку возможностей для раскрытия его потенциала.

3. Теории мотивации

Представления о возможностях мотивации труда различных теориях мотивации.

Теории мотивации разделяют на 2 группы:

А) Содержательные – основаны на изучении потребностей человека, влияющих на мотивы поведения. К ним относятся:

1) Теория иерархии потребностей А. Маслоу – поведение личности направляется потребностью, наиболее сильной в данный момент. Маслоу выделил 5 групп потребностей, образующих иерархическую структуру («пирамида потребностей» Маслоу). Причем удовлетворение потребностей происходит снизу-вверх, т.е. когда удовлетворены потребности нижнего уровня, человек переходит к удовлетворению следующей потребности более высокого уровня.



Рисунок 1 - Иерархия потребностей по Маслоу

2) Теория существования, связи и роста К. Альдерфера – потребности объединены в 3 группы, удовлетворение которых происходит в обе стороны, т.е. наверх, если не удовлетворена потребность нижнего уровня, и вниз, если не удовлетворяется потребность более высокого уровня:

а) потребности роста (самовыражения).

б) потребности связи (социальные, в уважении и часть потребностей в безопасности);

в) потребности существования (физиологические и в безопасности);

3) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда – выделены 3 вида основных потребностей (высшего уровня), которые могут быть достигнуты при занятии определенных должностей:

а) потребность достижения (успеха); потребность власти;

б) потребность соучастия (признания, причастности).

4) Теория двух факторов Ф. Герцберга – выделены 2 группы факторов, которые оказывают положительное или отрицательное влияние на мотивацию (удовлетворенность или неудовлетворенность работой):

а) гигиенические факторы (условия труда, заработная плата, режим работы);

б) мотивирующие факторы (достижение, признание, ответственность).

Б) Процессуальные – основаны на выборе поведения в различных ситуациях.

К ним относятся:

1) Теория ожиданий В. Врума – человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда будет уверен в большей вероятности удовлетворения за этот счет своих потребностей.

2) Теория справедливости Адамса – люди субъективно оценивают и сравнивают свое вознаграждение с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. В случае несправедливости возникает психологическое напряжение, и уменьшаются затрачиваемые усилия.

3) Теория Портера-Лоулера – сочетает в себе элементы теории ожиданий и теории справедливости; устанавливает соотношение между уровнем приложенных усилий, вознаграждением и результатами, т.е. человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждений за достигнутые результаты, при этом причиной удовлетворения человека являются результаты его труда.