

МОТИВАЦИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ

Мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека.

Процесс мотивации



Существует два основных подхода (класса) теории
мотивации

содержательный и процессуальный

* Содержательный подход

Содержательный - основывается на том, что существуют внутренние побуждения (потребности), которые заставляют человека действовать.

Наиболее известными теориями мотивации этой группы являются:

1. теория потребностей Маслоу;
2. теория приобретённых потребностей МакКлелланда;
3. теория двух факторов Герцберга.

* Содержательный подход
Теория А.Маслоу

Маслоу - один из крупных ученых в области мотивации и психологии.

Его теория мотивации кадров включает в себя следующие основные идеи:

1. неудовлетворенные потребности побуждают к действиям;
2. если одна потребность удовлетворена, то её место занимает другая;
3. потребности, находящиеся ближе к основанию «пирамиды», требуют первостепенного удовлетворения.

* Содержательный подход

Теория А.Маслоу

Иерархия потребностей человека по А. Маслоу



* Содержательный подход Теория А.Маслоу

Смысл такого иерархического построения заключается в том, что приоритетны для человека *потребности более низких уровней* и это сказывается на его мотивации. Другими словами, в поведении человека более определяющим является удовлетворение потребностей сначала низких уровней, а затем, по мере удовлетворения этих потребностей, становятся стимулирующим фактором и потребности более высоких уровней.

Самая высокая потребность - потребность самовыражения и роста человека как личности - никогда не может быть удовлетворена полностью, поэтому процесс мотивации человека через потребности бесконечен.

Долг руководителя заключается в том, чтобы тщательно наблюдать за своими подчиненными, своевременно выяснять, какие активные потребности движут каждым из них, и принимать решения по их реализации с целью повышения эффективности работы сотрудников

* **Содержательный подход**

Теория МакКлелланда

Теория мотивации Дэвида Мак Клелланда.

С развитием экономических отношений и совершенствованием управления значительная роль в теории мотивации отводится потребностям более высоких уровней. Представителем этой теории является *Дэвид МакКлелланд*.

Согласно его утверждению структура потребностей высшего уровня сводится к *трем факторам*:

стремлению к успеху- желание принимать на себя личную ответственность в решении задач, выделиться среди других

стремлению к власти- желание оказывать управляющее воздействие на события

стремление к причастности (соучастию) - желание устанавливать связи с окружающими людьми, быть частью коллектива

* **Содержательный подход** **Теория МакКлеелланда**

При таком утверждении успех расценивается не как похвала или признание со стороны коллег, а как личные достижения в результате активной деятельности, как готовность участвовать в принятии сложных решений и нести за них персональную ответственность.

Стремление к власти должно не только говорить о честолюбии, но и показывать умение человека успешно работать на разных уровнях управления в организациях, а стремление к признанию - его способность быть неформальным лидером, иметь свое собственное мнение и уметь убеждать окружающих в его правильности.

Согласно теории МакКлеелланда, люди, стремящиеся к власти, должны удовлетворить эту свою потребность и могут это сделать при занятии определенных должностей в организации. Управлять такими потребностями можно, подготавливая работников к переходу по иерархии на новые должности с помощью их аттестации, направления на курсы повышения квалификации и т.д. Такие люди имеют широкий круг общения и стремятся его расширить. Их руководители должны способствовать этому.

* **Содержательный подход**
Теория Герцберга

Теория двух факторов Фредерика Герцберга

Эта теория появилась в связи с растущей необходимостью выяснить влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека

Теорию представляют два фактора: *условия труда и мотивирующие факторы.*

Факторы условий труда (гигиенические факторы):

условия работы ; политика фирмы; заработная плата; межличностные отношения в коллективе; степень непосредственного контроля за работой.

Мотивирующие факторы (мотиваторы):

успех; продвижение по службе; признание и одобрение результатов работы; высокая степень ответственности; возможности творческого и делового роста.

Факторы условий труда связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа, а мотивации - с самим характером и сущностью работы.

* **Процессуальный подход**

Процессуальный подход определяет не только потребности, но и является также функцией восприятия и ожидания человека, связанных с данной ситуацией и возможных последствий выбранного типа поведения.

Здесь говорится о распределении усилий работников и выборе определенного вида поведения для достижения конкретных целей.

Имеются три основные процессуальные теории мотивации:

1. теория ожидания Врума
2. теория справедливости Адамса
3. модель мотивации Портера - Лоулера

* Процессуальный подход

Теория Врума

Теория ожиданий В. Врума.

Согласно теории ожиданий не только потребность является необходимым условием мотивации человека для достижения цели, но и выбранный тип поведения.

Теория ожидания базируется на том, что активная потребность не единственное необходимое условие мотивации человека к достижению определённой цели. Человек должен надеяться на то, что выбранный им тип поведения приведёт к удовлетворению или приобретению желаемого.

Процессуальные теории ожидания устанавливают, что поведение сотрудников определяется поведением:

- * руководителя, который при определенных условиях стимулирует работу сотрудника;
- * сотрудника, который уверен, что при определенных условиях ему будет выдано вознаграждение;
- * сотрудника и руководителя, допускающих, что при определенном улучшении качества работы ему будет выдано определенное вознаграждение;
- * сотрудника, который сопоставляет размер вознаграждения с суммой, которая необходима ему для удовлетворения определенной потребности.

*** Процессуальный подход**
Теория Врума

Сказанное означает, что в теории ожидания подчеркивается необходимость в преобладании повышения качества труда и уверенности в том, что это будет отмечено руководителем, что позволяет ему реально удовлетворить свою потребность.

Исходя из теории ожиданий можно сделать вывод, что работник должен иметь такие потребности, которые могут быть в значительной степени удовлетворены в результате предполагаемых вознаграждений. А руководитель должен давать такие поощрения, которые могут удовлетворить ожидаемую потребность работника.

Например, в ряде коммерческих структур вознаграждение выделяют в виде определенных товаров, заведомо зная, что работник в них нуждается.

* Процессуальный подход Теория Адамса

Теория справедливости Адамса.

Согласно этой теории эффективность мотивации оценивается работником не по определенной группе факторов, а системно с учетом оценки вознаграждений, выданных другим работникам, работающим в аналогичном системном окружении.

Сотрудник оценивает свой размер поощрения по сравнению с поощрениями других сотрудников. При этом он учитывает условия в которых работают он и другие сотрудники.

Основной вывод теории состоит в том, что пока люди не начнут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут уменьшать интенсивность труда

Например один работает на новом оборудовании, а другой - на старом, у одного было одно качество заготовок, а другого - другое. Или, например, руководитель не обеспечивает сотрудника той работой, которая соответствует его квалификации. Или отсутствовал доступ к информации, необходимой для выполнения работы, и т.д.

*** Процессуальный подход**
Теория Портера-Лоулера
Модель мотивации Портера- Лоулера

Л. Портер и Э. Лоулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, включающую элементы теории ожиданий и теории справедливости.

Элементы теории ожидания здесь проявляются в том, что работник оценивает вознаграждение в соответствии с затраченными усилиями и верит в то, что это вознаграждение будет адекватно затраченным им усилиям.

Элементы теории справедливости проявляются в том, что люди имеют собственное суждение по поводу правильности или неправильности вознаграждения по сравнению с другими сотрудниками и соответственно и степень удовлетворения.

Отсюда важный вывод о том, что именно результаты труда являются причиной удовлетворения сотрудника, а не наоборот. Согласно такой теории результативность должна неукоснительно повышаться

*** Процессуальный подход
Теория Портера-Лоулера**

В их работе фигурируют пять переменных:

- затраченные усилия,
- восприятие,
- полученные результаты,
- вознаграждение,
- степень удовлетворения.

Согласно теории, достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характера, а также создания ими своей роли. Уровень приложенных усилий будет определяться ценностью вознаграждения и степенью уверенности в том, что данный уровень усилий действительно повлечёт за собой вполне определённый уровень вознаграждения. В теории устанавливается соотношение между вознаграждением и результатами, т. е. человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждений за достигнутые результаты.

*Изложенные теории позволяют сделать вывод о том, что отсутствует какое - либо канонизированное учение, объясняющее, что лежит в основе мотивации человека и чем определяется мотивация.