





Мотивация трудовой деятельности

Филиппова Ксения ТП-16



А теперь более научным ЯЗЫКОМ


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.



Первые упоминания МОТИВАЦИИ

Платон отмечал, что потребности, страсти и влечения создают "низшую" или "вождеющую" душу, которая по своей природе похожа на стадо. Поэтому она требует руководства со стороны "разумной и благородной души".

Аристотель предположил, что стремления человека очень тесно взаимосвязаны с целью, которая проявляется в форме мысли или образа, имеющая либо положительное, либо негативное значение. Также стремления, по мнению Аристотеля, определяются потребностями и чувствами удовольствия или неудовольствия. Функция же потребностей заключается в сообщении, оценке пригодности или непригодности объекта для жизнедеятельности. В результате получаем, что любая эмоция, движение, определяющая движение человека подразумевает под собой природные основания.




Когда стали заниматься мотивацией с научной точки зрения?

- Впервые слово «мотивация» употребил А. Шопенгауэр в статье «Четыре принципа достаточной причины» (1900-1910). Затем этот термин прочно вошел в психологический обиход для объяснения причин поведения человека и животных.
- **Бихевиоризм** — это направление в психологии XX века, основателем которого является Дж. Уотсон, рассматривающее поведение человека как реакцию на воздействие различных факторов внешней среды.
- Теорию усиления мотивации в 1938 г. разработал Б. Скиннер. Она внесла определенный вклад в изучение механизма побуждений человека к труду. Эта теория отражает важный аспект мотивации: ее зависимость от прошлого опыта людей.



Один из экспериментов Скиннера

Скиннер смастерил беговую дорожку из еловой доски. Крыса получала корм в конце дорожки, затем ее рукой переносили обратно в звуконепроницаемый ящик, для осуществления ею новой попытки. Перемещение крысы вручную было неэффективно, и он сконструировал дорожку для обратного пути, так что крыса, не сворачивая, могла возвращаться без вмешательства экспериментатора. Пищевой стимул побуждал ее к следующей попытке. Но обнаружился новый неожиданный эффект: крыса не всегда повторяла попытку сразу же после поедания корма. Она какое-то время выжидала, прежде чем сделать еще одну попытку, и это промедление животного заинтересовало Скиннера. А что если изучить время между поеданием корма и началом новой пробежки? Скоро он уже мог в ходе эксперимента контролировать эту переменную (время). Затем Скиннер сократил путь крысы до пробега по наклоняющейся доске. Когда крыса сбегала, но этому укороченному пути, она наклоняла доску, при этом, за счет наклона, вращался диск, с которого корм начинал сыпаться в кормушку. Поскольку крыса, таким образом, сама добывала свой корм, она стала делать пробежки чаще, отметка кимографа устанавливалась все дальше и дальше. Проведя линии между отметками, Скиннер смог графически измерить время между отдельными пробежками - это была наиболее достоверно измеряемая

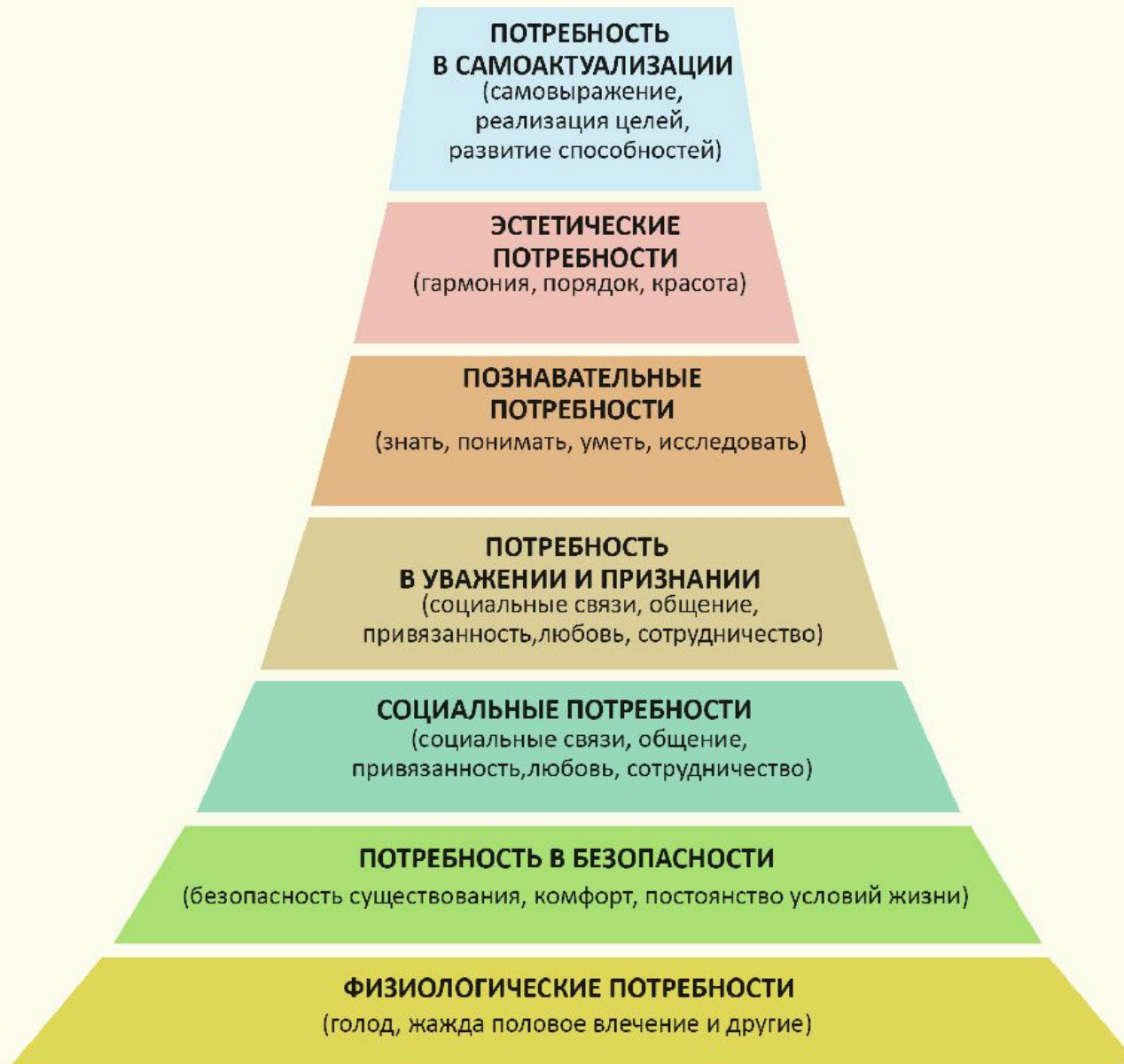


Истинные причины мотивации человека

- Теория Скиннера была верна в основном для животных. Человеческое сознание сложнее. Мы мыслим и испытываем множество эмоций стимулирующих нас делать что-то. Когнитивизм направление, которое лучше рассматривает причины мотивации именно человека
- **Когнитивизм** – это направление в психологии, согласно которому индивиды не просто механически реагируют на события извне или внутренние факторы, а используют для этого силу разума.

Потребность или Мотивы

ПИРАМИДА ПОТРЕБНОСТЕЙ ПО МАСЛОУ






Иррациональная мотивация

Иррациональная мотивация является, пожалуй, самой загадочной, непонятной и одновременно многообещающей из всех типов мотивации. Согласно определению, данному в статье «Мотивация на лень», под иррациональной мотивацией предложено понимать психофизиологическую реакцию телесно-эмоциональной сферы работника, направленную на выстраивание договора между ним и работой, договора, в котором учитывались бы интересы телесно-эмоциональной сферы. Интересы эти следующие:

- Не слишком продолжительное время работы;
- Комфортные условия работы;
- Комфортная атмосфера в коллективе;
- Лояльное начальство;
- Бонусы, подарки, знаки внимания, льготы.



Иррациональная МОТИВАЦИЯ


- Иррациональная мотивация проявляется в поведении иррационально, нелогично, но зато она проявляется всегда. И, в самом деле, ум, то есть рациональная мотивация, проявляется не всегда, а только когда работник хотя бы поел и поспал. Без этого он не захочет работать даже в тропическом раю. Тело же и эмоции как проявление специфического «ума» тела в нашем сознании, будут проявлять себя всегда, за исключением полной потери сознания. Иррациональная мотивация исходит из таких глубин сознания, которые даже страшно представить.



Мотивация работать


Проводились разные эксперименты связанных с мотивацией. Вот несколько примеров:

- В Сбербанке России Глава правления Герман Греф каждый месяц **приглашает лучших работников на обед**
- На красноярском заводе холодильников «Бирюса» материалы о лучших сотрудниках компании и лучших подразделениях, личные достижения, результаты спортивных соревнований между командами, сформированными из сотрудников разных цехов, отделов **публикуются в корпоративной газете «Бирюса»**
- В авиакомпании Southwest Airlines создали **специальный самолет с именами лучших служащих**
- В компании Johnson&Johnson в Москве лучшим сотрудникам **оплачивают образование MBA** и повышение квалификации
- В последнее время набирает популярность такая необычная форма мотивации персонала, как **премия за неболение**. В частности, такой способ мотивации избрали в учебно-воспитательном комплексе № 2 города Воронежа, где учителям выплачивают специальные премии за то, что они в течение года ни разу не брали больничный. В магазинах «Седьмого континента» сотрудникам, которые в течение нескольких лет ни разу не брали больничный и отпуск за свой счет, также выплачивают премию




Нужно ли хвалить за хорошую работу?

Западные специалисты по управлению персоналом уверены, что отсутствие поощрения работники воспринимают как наказание, поэтому за хорошую работу нужно хвалить. Не все их российские коллеги согласны с таким подходом. Причин несогласия несколько, среди них особенности российского менталитета, опыт — сын ошибок трудных и специфика отечественного стиля управления.




Управление мотивацией через ценности

- Для того, чтобы попасть в цель, недостаточно натянуть тетиву с нужной силой. Надо еще правильно выбрать направление.
- У сотрудника главная ценность – семья, а мы ему про карьерный успех. Даже если попали по направлению – «К» или «От» толку не будет. По крайней мере, до тех пор, пока мы ему не нарисуем, как его семья выиграет, оттого, что он займет более высокую позицию в иерархии компании (или, наоборот, что его семья потеряет, если он останется в той же должности).
- Хорошая мотивация, сделанная мимо ценностей человека – зря потраченное время.
- Ценности у каждого свои. Как говорится – кому попова дочка, а кому свиной хрящик.



Разные ценности и МОТИВЫ

- **Маргиналы.** Мотивация – отсутствие работы. Любимые поговорки таких людей: «Где бы ни работать – лишь бы не работать», «Ретивая лошадка не долго живет», «От работы кони дохнут», «От работы не будешь богат, а будешь горбат». Понятно, что таких людей лучше вообще не брать к себе на работу.
- **Денежники.** Мотивация – деньги и все из этого вытекающее: экономия средств, социальный пакет, бесплатные акции, подарки. Для них единственный эквивалент их труда и успеха – количество заработанных денег.
- **Статусники.** Мотивация – признание заслуг, близость к руководству, публичное выражение уважения, признательности; похвалы, внешние атрибуты статуса, привилегии. Этот тип сотрудников очень легко управляется при помощи методов нематериальной мотивации – грамоты, именные подарки (здесь, в отличие от денежников, гравировка «лучшему сотруднику» будет значить больше, чем материальная ценность подарка).
- **«Хоббиты»** (от слова «хобби») . Мотивация – лежит вне работы. Это м,б. семья, дача, автомобиль, хобби – от вышивания бисером до экстремальных видов спорта. Для них главная ценность работы в том, что она обеспечивает хобби. И мотиваторы здесь будут – стабильность – как по зарплате, так и по времени, отсутствие авралов и переработок. Хорошо мотивируются деньгами – поскольку деньги нужны на хобби.



Разные ценности и МОТИВЫ

•**Романтики.** Мотивация – процесс, интерес, оригинальность, креативность, сознание того, что «я не как все, я особенный». Таких людей мотивирует сам факт принадлежности к определенной профессии. Часто образ работы у них сильно романтизирован и не выдерживает столкновения с действительностью. Они готовы работать много и самоотверженно в том случае, если вы замечаете и поощряете их неповторимую индивидуальность. В то же время они очень быстро теряют интерес, если необходимо делать монотонную рутинную работу.

•**Результатники.** Мотивация — решить задачу, результативность, победы, профессионализм, саморазвитие, борьба во имя цели. Не так легко управляемы извне, поскольку цели привыкли ставить сами и результаты видятся им свои. Но зато, если вам удастся увязать нужный вам результат с его личными целями – результатник будет работать, что называется, не за страх, а за совесть, и при этом долго и недорого.

•**Идейники/коллективники.** Мотивация — следование и приобщение к принципам и ценностям группы, компании, общества, соблюдение правил (в том числе и руководителем, такой человек будет сильно разочарован, узнав, что руководитель не соблюдает декларируемые правила), соблюдение справедливости в начислении ЗП, распределение иных благ, внимания руководителя и т.д. Эти люди наиболее легко управляемы, т.к. в меньшей степени ориентированы на объективную реальность. Они живут той реальностью, теми догмами, которые у них в голове.



Подведем итоги

- Цена трудовой деятельности работника определяется затратами физического и морального характера, связанными с ее осуществлением. Высокая интенсивность труда может отпугивать работников, если нет достаточных условий для восстановления работоспособности. Плохая организация труда, неблагоприятные санитарно-гигиенические условия на производстве, неразвитость социально-бытовой сферы во многих случаях обуславливают такую стратегию трудового поведения, при которой работник предпочитает работать меньше, но и меньше получать, так как для него неприемлема цена интенсивного труда.
- Люди, сознательно оценивая возможные варианты поведения, стараются выбрать наиболее короткий путь к желаемому результату. Решение в пользу осуществления того или иного действия человек принимает, определив цену своей трудовой активности.