

Мотивация поведения личности в коллективе

менеджмент

Функция мотивации

- Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации. Традиционный подход основывается на вере в то, что сотрудники - всего лишь ресурсы, активы, которыми должны заставить эффективно работать.



10 интересных фактов о мотивации

1. Мотивация и эмоции помогают адаптироваться к новым ситуациям и обстоятельствам, меняют поведение

Когда кто-то использует вас, вы расстраиваетесь и огорчаетесь. Огорчение вызывает желание изменить ситуацию.

2. Мотивация и эмоции помогают сфокусировать внимание на том или ином действии

Когда вы ведете машину, вы выполняете много действий: следите за другими машинами на дороге, уделяете внимание маршруту, чтобы приехать по правильному адресу, слушаете музыку, беседуете с пассажирами. Именно мотивация и эмоции в этот момент отвечают за то, сколько внимания будет уделено каждому из этих действий.

3. Мотивация и эмоции являются реакцией на жизненные обстоятельства и вызывают изменения в результатах ваших действий

Например, когда вы едете в отпуск, вы хотите получить как можно больше впечатлений от него, увидеть как можно больше. Поэтому вы много гуляете, и, следовательно, успеваете посетить много достопримечательностей и сделать красивые фото. Таким образом, результаты ваших действий зависят от вашей мотивации и испытываемых эмоций.

4. Мотивация в отношении любого действия меняется со временем и влияет на поведение

Когда студент готовится к завтрашнему экзамену, он очень мотивирован заниматься: экзамен уже завтра, ему нужна хорошая оценка. Со временем студент начинает чувствовать голод, и мотивация “поесть” становится сильнее, чем мотивация “продолжать заниматься”. Потом приходят друзья, которые зовут студента на вечеринку. У него появляется сильная мотивация “пойти на вечеринку”, которая может пересилить мотивацию “продолжать заниматься”.

5. Существуют разные типы мотивации
Многие считают, что проблема только в количестве мотивации (“у меня мало мотивации делать это”, “он не мотивирован”). На самом деле, существуют разные типы мотивации – например, внутренняя (интерес, любопытство) и внешняя (дедлайн) – и поэтому если есть проблема с мотивацией, надо задавать вопрос не только “Почему я не мотивирован?”, но и “Какой тип мотивации у меня в отношении этого действия?”

6. Мы не всегда осознаем, что за нашим действием стоит мотивация
Мы можем устанавливать себе цели сознательно: сделать задачу по работе, убрать дома. Применительно к ним мы обычно и говорим о наличии/отсутствии мотивации. Но некоторые действия мы делаем неосознанно, не понимая толком, что вызвало такую реакцию: резко отвечаем на вполне невинный вопрос, потому что болит голова, или отчаянно стремимся добиться высокого статуса, потому что родители в детстве предъявляли высокие требования к ребенку.

7. Изучение мотивации помогает понять, чего хотят разные люди на самом деле и почему

Более того, изучение мотивации (а точнее – разных мотиваций) людей по всему миру помогает понять, какие типы мотивации свойственны вообще всем людям, а какие – только некоторым в силу воспитания, страны проживания, среды общения и так далее.

8. Мотивацию можно успешно поддерживать, только если для нее есть необходимые условия
Мотивация неотделима от жизненных обстоятельств, контекста: например, если вы не создали условий, чтобы заниматься спортом (не выделили для этого время в расписании, которое не может быть занято чем-то другим; не подготовили форму; не взяли абонемент и тд), ваша мотивация пойти на занятие будет гораздо слабее, чем она могла бы быть.

9. Когда вы пытаетесь мотивировать других сделать что-либо, самые очевидные действия не работают

Учителя гораздо эффективнее мотивируют детей читать, когда ход урока интересен детям, и они с нетерпением ожидают, что будет дальше, чем когда детям просто дают задание "прочитать абзац текста". Работники гораздо более мотивированы достигать целей, которые они выработали совместно с начальством и которые учитывают их интересы, чем абстрактные "планы", "директивы" и "задачи".

По материалам учебника Understanding Motivation ("Понимаем мотивацию") гарвардского курса по мотивации

10. Нет ничего более практически применимого, чем хорошая теория. Хорошая теория построена на наблюдениях за многими людьми и учитывает результаты, которых они добились, применяя ту или иную стратегию мотивации в разных ситуациях. Также она помогает выявить неочевидные, но важные детали, которые мы как обыватели можем упустить.

Основные понятия мотивации

Мотивация является результатом взаимодействия сложной совокупности потребностей.

Два способа добиться результата:

1. Подобрать работника с заданным уровнем мотивации.
2. Воспользоваться внешней мотивацией:
 - **нормативная мотивация** – побуждение человека к определенному поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования;
 - **принудительная мотивация** – основывается на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им требований;
 - **стимулирование** – воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ – стимулов, побуждающих работника к определенному поведению.

Способы улучшения мотивации персонала

Материальное стимулирование

1. Совершенствование системы заработной платы.
2. Совершенствование системы премиального вознаграждения: премии не должны быть слишком общими и распространенными, премия должна быть связана с личным вкладом работника, премиальный метод измерения увеличения производительности премии должна зависеть от дополнительных, а не нормативных усилий, дополнительные усилия работников, стимулированные премией, должны покрывать затраты на выплату этих премий.
3. Предоставление персоналу участвовать в прибыли предприятия.
4. Предоставление персоналу участвовать в капитале.
5. Продвижение в должности.

Совершенствование качества рабочей силы

1. Постоянное обучение и повышение квалификации персонала.
2. Профессиональная переподготовка персонала.
3. Регулярные медицинские обследования.
4. Обучение при поступлении на работу.

Совершенствование организации труда

1. Постановка целей путем ориентации на их достижение.
2. Расширение трудовых функций, выполняемых одним работником.
3. Обогащение труда, предоставление человеку такой работы, которая давала бы возможность роста, творчества, ответственности, самоактуализации, включения в его обязанности функций планирования и контроля.
4. Производственная ротация, которая предполагает чередование видов работы и производственных операций.
5. Применение гибких графиков.
6. Улучшение условий труда.
7. Повышение культуры работников.

Вовлечение персонала в процесс управления

1. Организация работы групп и кружков качества.
2. Применение методов мозгового штурма.
3. Привлечение персонала при формировании целей.
4. Привлечение персонала для формирования мероприятий по совершенствованию.
5. Отчет руководства о работе предприятия за отчетный период.

Нематериальное стимулирование

1. Организационные способы: привлечение работников к участию в делах организации, перспектива приобретения новых знаний и навыков, предоставление более содержательной, важной, интересной, социально значимой работы с широкими перспективами должностного и профессионального роста.
2. Морально-психологические методы: создание условий, при которых люди испытывали бы профессиональную гордость за то, что других могут справиться с порученной работой, признание высокие цели, создание атмосферы взаимного уважения, доверия, награждения, занесения на Доску почета и т.д.
3. Выдвижение на вышестоящую должность.

