

Теория менеджмента

Функция мотивации

Тема 7

Мотивация — стимулирование к деятельности, процесс побуждения себя и других к работе, воздействие на поведение человека для достижения личных, коллективных и общественных целей.

Этапы мотивации

- 1) Возникновение потребностей. Человек ощущает, что ему чего-либо не хватает, Он решает предпринять какие-либо действия.
- 2) Поиск путей для удовлетворения потребностей.
- 3) Определение целей (направления) действия, т.е. выясняется, что именно и каким способом можно сделать, чтобы удовлетворить потребность.

Этапы мотивации

- 4) Реализация действия, т.е. затрата усилия для осуществления действия, позволяющего удовлетворить потребность.
- 5) Получение вознаграждения за реализацию действий. Выполнив определенную работу, человек получает то, что поможет ему удовлетворить его потребность.
- 6) Удовлетворение потребностей.

Теория иерархии потребностей (А. Маслоу)



Недостатки теории мотивации Маслоу

1. Четкой идеи ступенчатой иерархической структуры потребностей по Маслоу не существует.

2. Не получила подтверждение и концепция наиважнейших потребностей.

- 3. Удовлетворение какой – либо одной потребности не приводит к автоматическому задействованию потребностей следующего уровня в качестве фактора мотивации деятельности человека.
- 4. В теории Маслоу не удалось учесть индивидуальные особенности людей.

Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберг

- Гигиенические факторы
 - условия труда,
 - - заработная плата,
 - - взаимоотношения с руководством;
 - - степень контроля за работой
 - - политика фирмы.
- Влияют на удовлетворение работника рабочим местом

Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберг

- Мотиваторы:
 - признание результатов;
 - - содержание работы,
 - - ответственность,
 - - продвижение по службе;
 - - возможность творчества и др.

Способствуют активизации деятельности работников

Теория приобретенных потребностей (Мак Клеланд)

- Потребность в успехе;
- Потребность во власти;
- Потребность в причастности.

Теория категорий потребностей (К. Альдерфер)

- - Существования (касаются выживания: физиологическое благополучие);
- - в связях (подчеркивают значимость межличностных, социальных взаимоотношений);
- в росте (связаны с внутренним стремлением человека к развитию).

Теория ожиданий

В. Врум

$$M_p = O_p * O_v * O_c,$$

Где O_p – ожидание от усилий результата;

O_v – ожидание вознаграждения за полученный результат;

O_c – ожидание, что вознаграждение будет ценным.

Теория справедливости

С. Эдамс

Главный постулат теории: люди субъективно определяют соотношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Если сравнение показывает дисбаланс и несправедливость, то у человека возникает психологическое напряжение.

Методы мотивации

- Экономические
- Социальные
- Моральные

Принципы мотивации

- Установление четких целей и задач;
- Увязка целей и вознаграждения;
- Гласность. Наличие обратной связи;
- Создание благоприятных условий для эффективной работы;
- Единство моральных и материальных методов стимулирования;
- Учет личных качеств работников;
- Использование преимущественно положительных стимулов

Контроль – это деятельность руководителей предприятий и вышестоящих звеньев управления, устанавливающих стандарты, нормы и нормативы, проверяющих и оценивающих соответствие им продукции и корректирующих работу исполнителей.

Контроль – постоянный процесс, обеспечивающий достижение цели организации путем своевременного обнаружения возникающих в ходе производственной деятельности объектов управления проблем и изменений внешней среды.

Необходимость контроля обусловлена:

- потребность организации процесса производства в соответствии с имеющимися резервами и ресурсами;
- требование потребителей к качеству, стандарту и сертификации выпускаемой продукции;
- изменяющиеся внутренние и внешние условия производства, необходимость выявления тенденций из меняющегося спроса и предложения продукции;

Необходимость контроля обусловлена:

- формирование базы данных для дальнейшего планирования расходования материальных и финансовых средств, совершенствования нормативных показателей по труду;
своевременное вмешательство в производственный процесс при отклонении от принятых норм и нормативов.

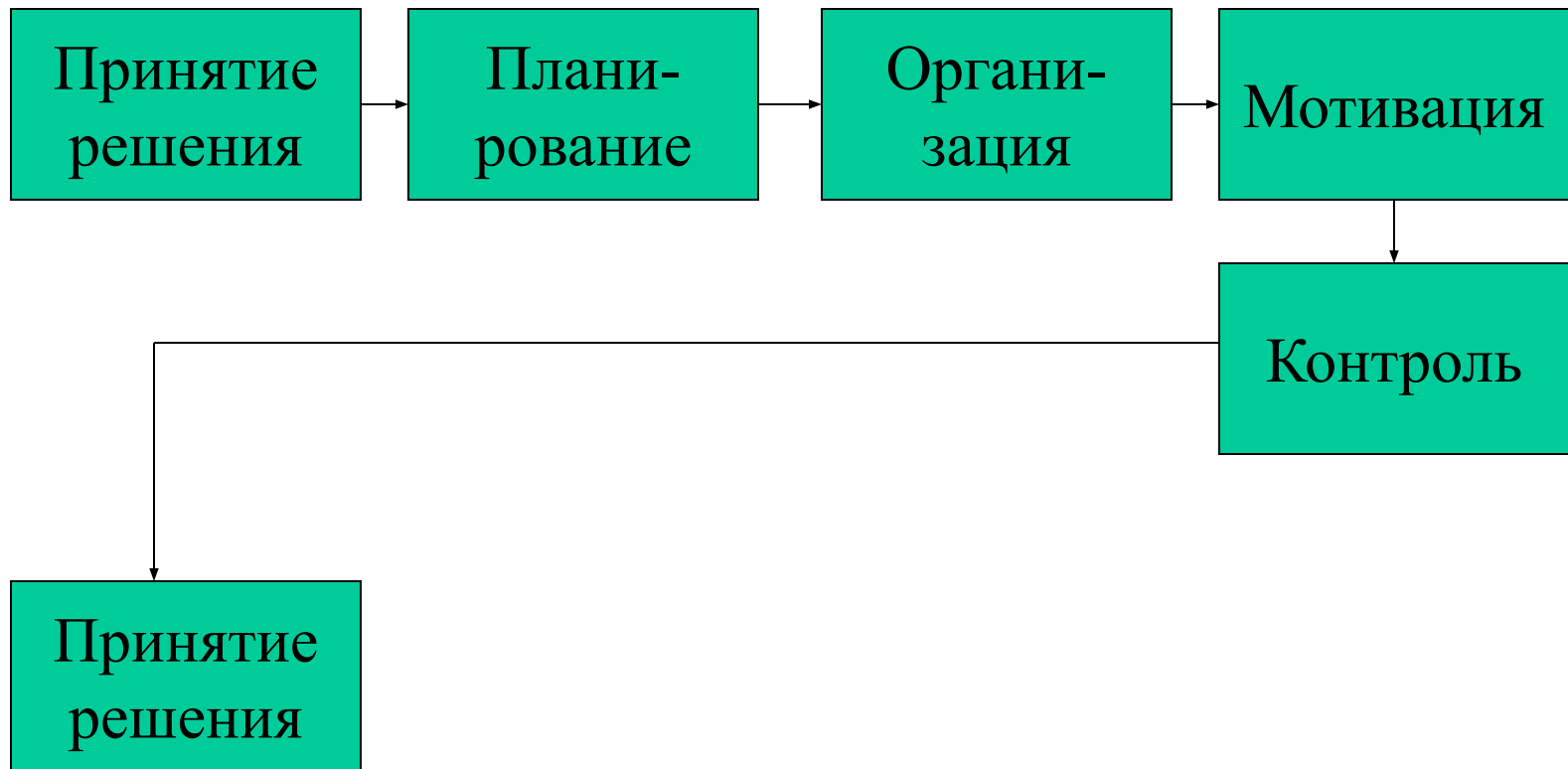
Главный смысл контроля заключается в создании гарантий выполнения планов и в повышении эффективности управленческого процесса.

Предметами контроля являются процессы, происходящие в организации или ее элементы. Контролируют производственный процесс, нормы расходования материальных и финансовых средств, осуществляют технический и технологический контроль, контроль качества продукции.

Инструменты контроля

- наблюдение;
 проверка всех сторон деятельности;
- анализ и учет.

Место контроля в концепции управленческой деятельности



В процессе контроля мы можем получить
ответы на следующие вопросы:

- чему мы научились?
- Что в следующий раз следует делать иначе?
- В чем причина отклонений от намеченного?
- Какое воздействие оказал контроль на принятое решение?
- Было ли воздействие контроля позитивным или негативным?
- Какие выводы следует сделать для выработки новых целей?

Виды контроля

- ***По стадии производственного процесса:*** входной, операционный, контроль готовой продукции, контроль транспортирования и хранения продукции;
- ***В зависимости от субъекта контроля:*** самоконтроль, контроль, осуществляемый менеджером, контрольным мастером, ОТК; инспекционный контроль; государственный; международный;
- ***По степени охвата объекта контролем:*** сплошной и выборочный;

Виды контроля

- - По *режиму контроля*: усиленный и нормальный;
- - По *степени механизации*: ручной, механизированный, автоматизированный, автоматический;
- - По *способу получения и обработки информации*: регистрационный, статистический, расчетно-аналитический;
- - По *периодичности*: непрерывный и периодический;
- - По *времени контроля*: предварительный, текущий, итоговый.

Этапы контроля:

- Установление стандартов
- Измерение того, что было достигнуто за период и сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами
- Подготовка необходимых корректирующих действий

Схема действий менеджера по коррекции плана

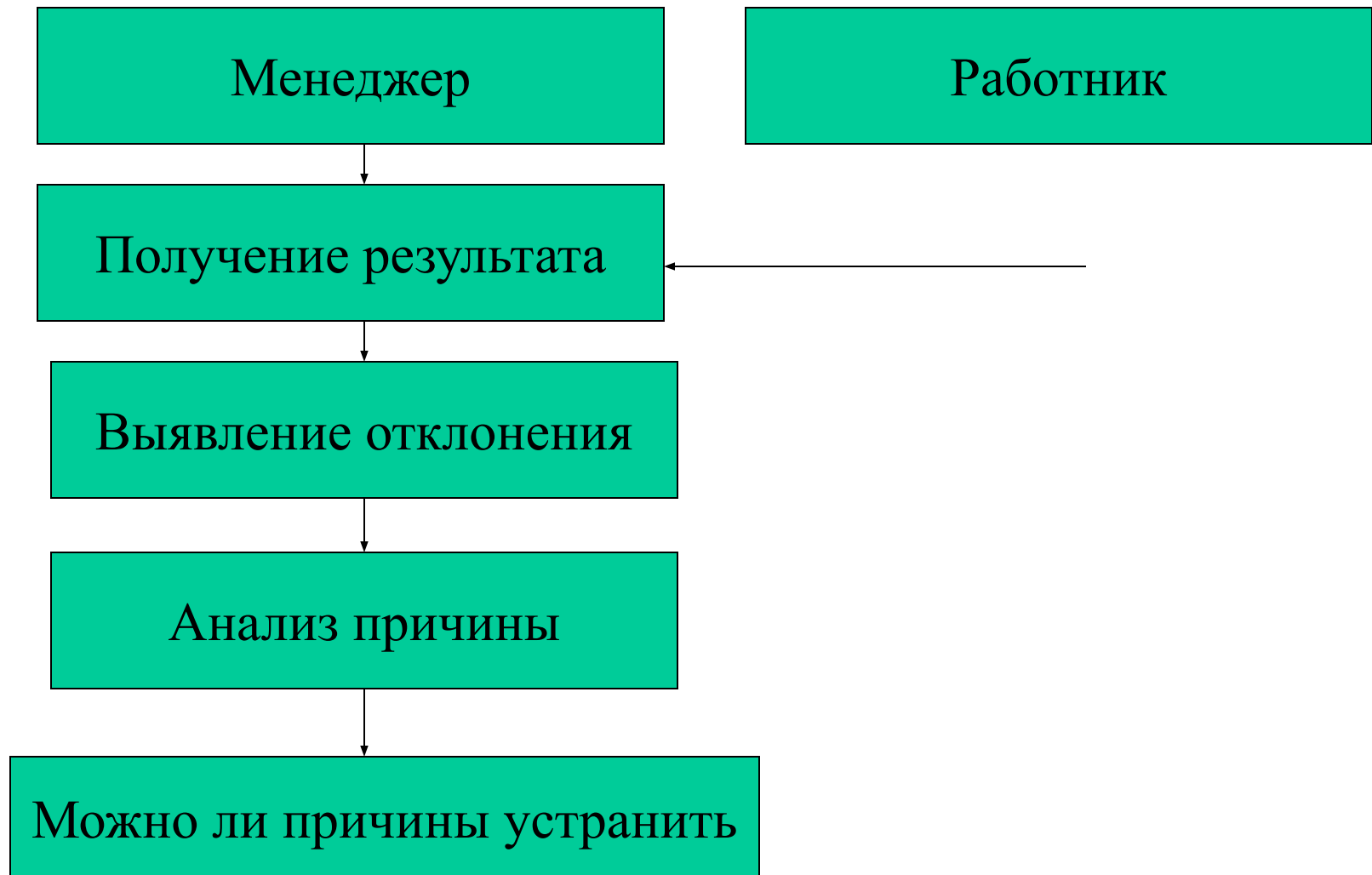
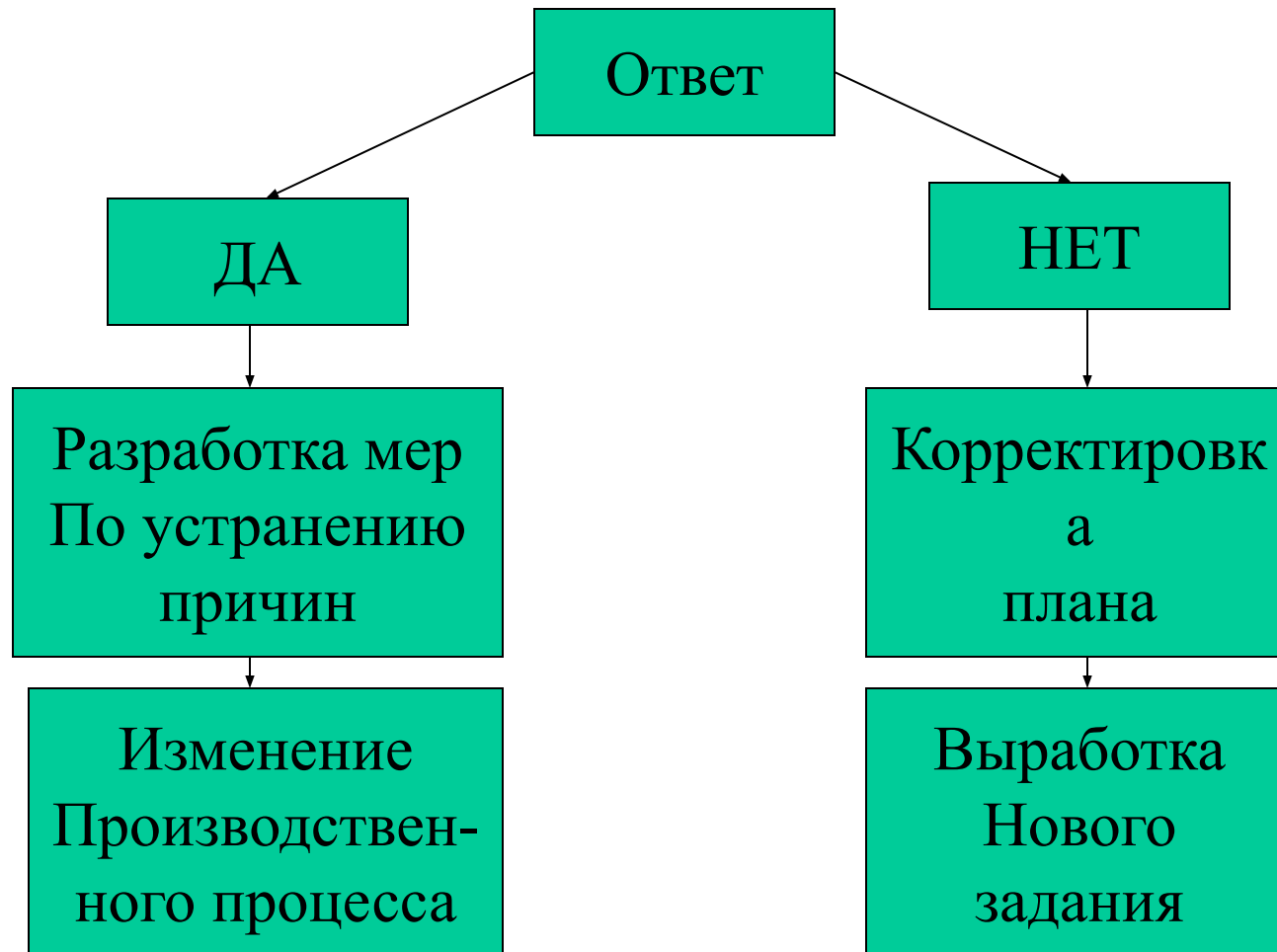


Схема действий менеджера по коррекции плана



Требования к эффективному контролю

- Стратегическая направленность;
- Ориентирован на результаты;
- Своевременность;
- Гибкость;
- Простота;
- Экономичность