

ФУНКЦИИ И ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА

ФУНКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Организация – это:

- структура системы в системе взаимоотношений, прав, целей, полей, видов деятельности и других факторов, которые имеют место, когда люди объединены совместным трудом;
- процесс, посредством которого создается и сохраняется структура предприятия.

ФУНКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ

Значение функции организации для управления:

- обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности организации;
- нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей;
- позволяет определить, **кто** именно должен выполнять каждое конкретное задание из большого количества заданий и **какие** для этого потребуются средства.

ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации, т.е. это осознанное побуждение человека к какому-либо действию.

Традиционный подход к мотивации: сотрудники – это ресурсы, активы, которые следует заставить эффективно работать.

Современный подход к мотивации: целесообразность побуждения сотрудников к достижению личных целей через цели организации.

ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ

Значение функции мотивации:

1. *Повышение уровня удовлетворенности трудом* (социальный аспект мотивации):

- усиливается отдача трудовой деятельности и оптимизируется система материального стимулирования;
- совершенствуется и обогащается содержание отношений между членами трудового коллектива;
- удовлетворяется потребность в общении, повышается социальный статус личности, формируются ценностные ориентации.

ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ

Значение функции мотивации:

2. *Повышение заинтересованности персонала в достижении общих целей организации* (консолидирующий аспект мотивации):

- осознанное восприятие целей организации;
- оценка своих возможностей и места в организации;
- развитие чувства принадлежности к различным аспектам деятельности организации;
- личная ответственность за все происходящее в организации.

ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ

Значение функции мотивации:

3. *Развитие творческого потенциала персонала:*

- формирование творческого отношения к трудовому процессу (работник имеет возможность самостоятельно выбирать инструментарий для достижения конечной цели);
- личное удовлетворение от хорошо выполненной работы, гордость за плоды своего труда.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

Две группы теорий психологического и организационно-экономического направления:

1) содержательные теории мотивации (основываются на идентификации внутренних побуждений (потребностей) личности, которые заставляют людей действовать «так, а не иначе»: теория А. Маслоу, теория потребностей Мак-Клелланда, двухфакторная теория Герцберга);

2) процессуальные теории мотивации (базируются на том, как ведут себя люди с учетом воспитания и познания: теория ожидания, теория справедливости и модель мотивации Портера-Лоулера)

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ: ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПО А. МАСЛОУ

5 уровней потребностей по А. Маслоу: 1) физиологические потребности; 2) потребности в безопасности и уверенности в будущем; 3) социальные потребности (принадлежность к коллективу, поддержка в коллективе и т.д.); 4) потребности в уважении; 5) потребности в самовыражении.

Идея: Все потребности можно расположить в виде строгой иерархичной структуры. Потребности нижних уровней требуют удовлетворения и, следовательно, влияют на поведение человека прежде, чем на мотивации начнут сказываться потребности более высоких уровней.

Вывод: Если Вы – руководитель, то Вам **НУЖНО РЕШИТЬ, КАКИЕ АКТИВНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ ДВИЖУТ ЛЮДЬМИ**. Поскольку со временем потребности меняются, то нельзя рассчитывать, что мотивация, сработавшая один раз, будет эффективно работать все время.

Недостатки теории:

1. Концепция наиважнейших потребностей человека не получила подтверждения.
2. Удовлетворения какой-либо одной потребности не приводит к автоматическому задействию потребностей следующего уровня.
3. Не удалось учесть индивидуальные особенности людей (руководитель должен знать, что предпочитает тот или иной сотрудник в системе вознаграждения).

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ: ТЕОРИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАК-КЛЕЛЛАНДА

Делает упор на потребностях высших уровней:

- 1. Потребность власти – желание воздействовать на людей, потребность к проявлению своего влияния.*
- 2. Потребность успеха – удовлетворяется не провозглашением успеха конкретного человека, а процессом доведения работы до успешного завершения.*
- 3. Потребность в причастности – схожа с мотивацией по Маслоу, так как работники заинтересованы в компании знакомых, налаживании дружеских отношений и т.п.*

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ: ДВУХФАКТОРНАЯ ТЕОРИЯ ГЕРЦБЕРГА

Ф. Герцбергом предложена модель, основанная на потребностях. Он выделяет две категории факторов:

1) факторы мотивации – успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, высокая степень ответственности и возможность творческого и делового роста;

2) факторы гигиены – политика фирмы, условия работы, заработок, межличностные отношения и степень непосредственного контроля за работой.

ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ: ТЕОРИЯ ОЖИДАНИЙ

Основная мысль: надежда человека на то, что выбранный им тип поведения приведет к удовлетворению желаемого.

Ожидание – оценка личностью вероятности определенного события.

Три взаимосвязи в основе теории ожидания:

- 1) затраты труда – результаты;
- 2) результаты – вознаграждение;
- 3) вознаграждение – валентность (удовлетворенность вознаграждением).

ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ: ТЕОРИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ

Основная мысль: дает ответ на то, как люди распределяют и направляют свои усилия на достижения поставленных целей.

Работник при формировании своей мотивации исходит из субъективной оценки, в основе которой лежат такие сопоставления, как:

- 1) затраты труда и ожидаемая его оценка, т.е. размер вознаграждения;
- 2) адекватные затраты другого работника и соответствующее им фактическое вознаграждение;
- 3) сопоставление ожидаемого вознаграждения за собственный труд с вознаграждением других людей за аналогичный труд.

ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ: МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ ПОРТЕРА-ЛОУЛERA

Теория Портера-Лоулера включает элементы теории ожидания и теории справедливости. В модели фигурируют пять элементов: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения.

Идея теории: *Достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способности и характерных особенностей, а также от осознания им своей роли. РЕЗУЛЬТАТНЫЙ ТРУД ДОСТАВЛЯЕТ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ.*

ЗНАЧЕНИЕ ТЕОРИЙ МОТИВАЦИИ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ

В силу существования различных путей мотивации

МЕНЕДЖЕР ДОЛЖЕН:

1. Установить набор критериев (принципов), которые наиболее сильно влияют на поведение сотрудника. Создать рабочую среду окружения (ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КЛИМАТ), которая будет способствовать мотивации сотрудников. Организационный климат оказывает существенное влияние на отношение к делу работников, воздействует на сотрудников, которые легче воспринимают правила и регламенты организации.

2. Создать атмосферу, благоприятную для мотивации работников.

3. Активно общаться со своими сотрудниками (чтобы работник был полностью мотивирован и работал с полной отдачей, он должен четко представлять, чего от него ждут). Обратная связь обеспечивает крепкую основу для мотивации.