

Мотивация

Мотивация - внешнее или внутреннее побуждение работника к деятельности во имя достижения каких-либо целей.

Уровень исполнения работы
определяется не только способностями
персонала, но и их мотивацией
применять свои способности и
полностью раскрывать свой потенциал.

«Не существует позитивной или негативной мотивации. Все зависит от мотивации самого человека. Для одних людей лучшей мотивацией является решение возникших проблем при достижении результата, а для других само продвижение по направлению к результату.»

Божедомова Ксения

**Мотивация
нацелена на удовлетворение
требований и ожиданий
работников.**

Ожидания и требования работников обычно подразделяются на группы, а именно:

- экономическое вознаграждение и рациональная организация труда (оплата труда, материальное поощрение, обеспечение безопасности труда, соблюдение прав работников);
- внутреннее удовлетворение трудом (интерес к работе, разнообразие, чувство вовлеченности, возможность дальнейшего роста и др.);
- социальные взаимоотношения (окружающая обстановка, взаимная поддержка, членство в той или иной группе, статус, социальная поддержка).

Двухфакторная теория Фредерика Герцберга

Менеджеру необходимо составить перечень гигиенических и особенно мотивирующих факторов и дать сотрудникам возможность самим определить и указать то, что они предпочитают.

Двухфакторная теория Фредерика Герцберга

Гигиенические факторы - это условия труда, социальные отношения, стиль руководства организации, вознаграждение, социально-психологический климат на предприятии.

Положительное проявление этих факторов дает **лишь отсутствие** неудовлетворенности работой у людей.

Двухфакторная теория Фредерика Герцберга

Факторы мотивации - работа как ценность сама по себе, чувство ответственности, возможность совершенствования.

В случае положительного проявления таких факторов наступает удовлетворение работой.

Мотивы, стимулы и вознаграждения за труд

Мотив - это побуждение человека к определенной деятельности и поведению.

В роли мотивов могут выступать интересы, влечения, стремления, идеалы, установки.

Стимулы - приемы, способы и средства активизации мотивов труда.

Различают моральные и материальные стимулы, которые находятся в определенной взаимосвязи с потребностями и интересами работника.

Управленческая деятельность по использованию системы стимулов выступает как стимулирование.

Рациональная организация труда на предприятии

применении оптимальных систем
оплаты и стимулирования труда,
разделении и кооперации труда,
технического обеспечения,
нормирования труда,
создание благоприятного режима и
хороших условий труда.

Мотивы, стимулы и вознаграждения за труд

Деловые мотивы. Влияние через обогащение содержания труда, совершенствование организации труда, внесение элементов самостоятельности и инициативы в работу подчиненных, привлечение их к участию в управлении и т. п.

Мотивы материального благополучия. Влияние путем материального стимулирования, вознаграждения, улучшение жилищно-бытовых условий и т.п.

«Иногда некий «кнут» все же чередуют с «пряником», чтобы активизировать рабочий дух.»

Маслова Екатерина

«Не надо пытаться стимулировать своих сотрудников, надо их вдохновить. Хороший организатор тот, кто сумеет подобрать индивидуальные _____ к сотрудникам, кто сумеет именно заинтересовать людей в рабочем процессе...»

Круглов Александр

Изучение степени внутреннего удовлетворения трудом работников.

Мотивы типа достижений и притязаний.

Влияние через признания самооценки работника, раскрытие перспектив профессионального и должностного роста, выражение доверия, авансированной похвалы.

Мотивы избежания неудачи. Воздействие через повышение требовательности, предупреждений, предостережения, наказания и т.п.

Удовлетворенность трудом зависит от разных факторов - социальных, культурных, организационных и др.

Изучение степени внутреннего удовлетворения трудом работников.

«Деловое общение имеет целью добиться от людей необходимого поведения с целью таких форм воздействия, как убеждение, внушение, критика, похвала.»

Леонова Арина

Изучение степени внутреннего удовлетворения трудом работников.

Условия эффективного убеждения от Арины:

- Соответствие его содержания и формы уровню развития личности.
- Последовательность доказательств.
- Учет индивидуальных особенностей убеждаемых.

Для похвалы желательно иметь объективные критерии.

Взаимоотношения работников в коллективе

Коллективистские мотивы. Воздействие путем организации взаимной подстраховки и взаимовыручки, создание благоприятного психологического климата.

В каждом трудовом коллективе наряду с формальной (официальной) структурой взаимоотношений существует и неформальные отношения между членами коллектива.

Причины, побуждающие людей вступать в неформальные отношения, можно сгруппировать следующим образом.

Чувство принадлежности

.Удовлетворение потребности в чувстве принадлежности - одна из самых сильных наших эмоциональных потребностей.

Взаимопомощь

.Естественно, можно обратиться за помощью к своему формальному начальнику. Однако одни считают, что начальник может плохо о них подумать (здесь срабатывает принцип “не создавай проблемы начальству”), другие боятся критики и т.п. В таких случаях люди часто предпочитают прибегать к помощи своих коллег.

Защита

Люди всегда знали, что сила - в единстве, поэтому важной причиной вступления в неформальную организацию является осознанная потребность в защите.

Общение

Люди хотят знать, что происходит вокруг них.

Пример. Иногда руководство намеренно скрывает от своих подчиненных определенную информацию (слухи).

Доступ к неформальному получению такой информации возможен только в неформальной организации.

Симпатия

Люди часто присоединяются к неформальным группам - просто для того, чтобы быть ближе к тому, кто им симпатичен.

Неформальные группы характеризуют следующие признаки

Социальный контроль. Неформальные организации осуществляют за своими членами социальный контроль. Речь идет об установлении и укреплении норм - групповых эталонов приемлемого и неприемлемого поведения. Естественно, тех, кто нарушает эти нормы, ждет отчуждение.

Неформальные группы характеризуют следующие признаки

Сопротивление переменам. В неформальных организациях всегда наблюдается тенденция к сопротивлению переменам. Частично это объясняется тем, что переменны могут нести в себе угрозу их дальнейшему существованию.

Неформальные группы характеризуют следующие признаки

Неформальные лидеры.

Если лидер формальной организации имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий и действует в отведенной ему конкретной функциональной области, то опора неформального лидера - признание его группой.

Неформальной лидер выполняет две первостепенные функции: помогает группе в достижении ее целей, поддерживает и укрепляет ее существование.

Что делать менеджеру?

Задача менеджера состоит в том, чтобы минимизировать влияние неформальных групп и направлять их власть во благо организации.

Нужно попытаться понять, насколько неформальная организация может быть ценной, чтобы помочь менеджеру достичь своих целей.

Надо выявить неформальных лидеров и попробовать управлять ими.

КАК ЭТО ДЕЛАТЬ?

ЧИТАЙ книгу

Ким Камерон, Роберт Куинн

**«Диагностика и изменение
организационной культуры»**

www.kodges.ru/42691-diagnostika-i-izmenenie-organizacionnoj-kultury.html

Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации от Котляровой Екатерины

1. Иерархическая структура организации, где средство воздействия – это отношения «власти-подчинения», давление сверху с помощью принуждения.
2. Культура, то есть вырабатываемые обществом, группой людей совместные ценности, социальные нормы, которые заставляют индивида вести себя так, а не иначе без видимого принуждения.
3. Рыночная конъюнктура.

«Я могу утверждать, что по отдельности методы кнута и пряника в организации не могут существовать.

Лишь когда все задействовано – организация будет процветать.»

Плюхина Мария

Формула мотивации

«Не секрет, что главным в управлении является принцип чередования кнута и пряника. Но когда после 1 пряника бывает 4 кнута, то кнут запоминается лучше, даже если пряник был большой и вкусный...

При несоблюдении пропорций возникают бунты.»

Чибирева Анна

Формула мотивации по мотивам
теории Барбары Фредриксон

Ratio

3 to 1

Спасибо ЗА УЧАСТИЕ В
ЗАНЯТИЯХ
Удачи на сессии!

