

Мотивация и контроль как ключевые функции управления

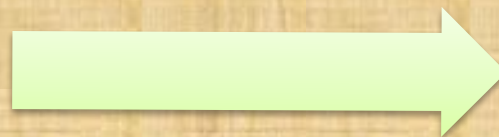


Ст. преподаватель Солоусова К.В.



Мотивация (как функция менеджмента) – деятельность руководителя, направленная на формирование и поддержание заданного уровня активности членов организации

Мотивирование



Мотивация

Стимулирование



Мотивация (как состояние сотрудника) –
динамическая система взаимодействующих
между собой внутренних факторов
(мотиваторов), вызывающих и
направляющих ориентированное на
достижение цели поведение человека;

Потребность

- внутреннее состояние, отражающее физиологический или психологический дефицит чего-либо, который вызывает ощущение дискомфорта

Мотив

- осознанные или неосознанные порывы, стремления), побуждающие людей к активным действиям, направленным на удовлетворение потребности;

Мотивация





Мотивация (как результат)

МОТИВИРОВАНИЕ

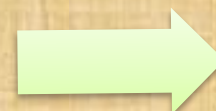
Потребность

- внутреннее состояние, отражающее физиологический или психологический дефицит чего-либо, который вызывает ощущение дискомфорта



Мотив

- осознанные или неосознанные порывы, стремления), побуждающие людей к активным действиям, направленным на удовлетворение потребности;



Мотивация



СТИМУЛИРОВАНИЕ



СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ



А. Маслоу



К. Альдерфер



СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

содержательные

- Содержание труда
- Характер труда
- Ответственность и самостоятельность
- Признание заслуг
- Важность деятельности

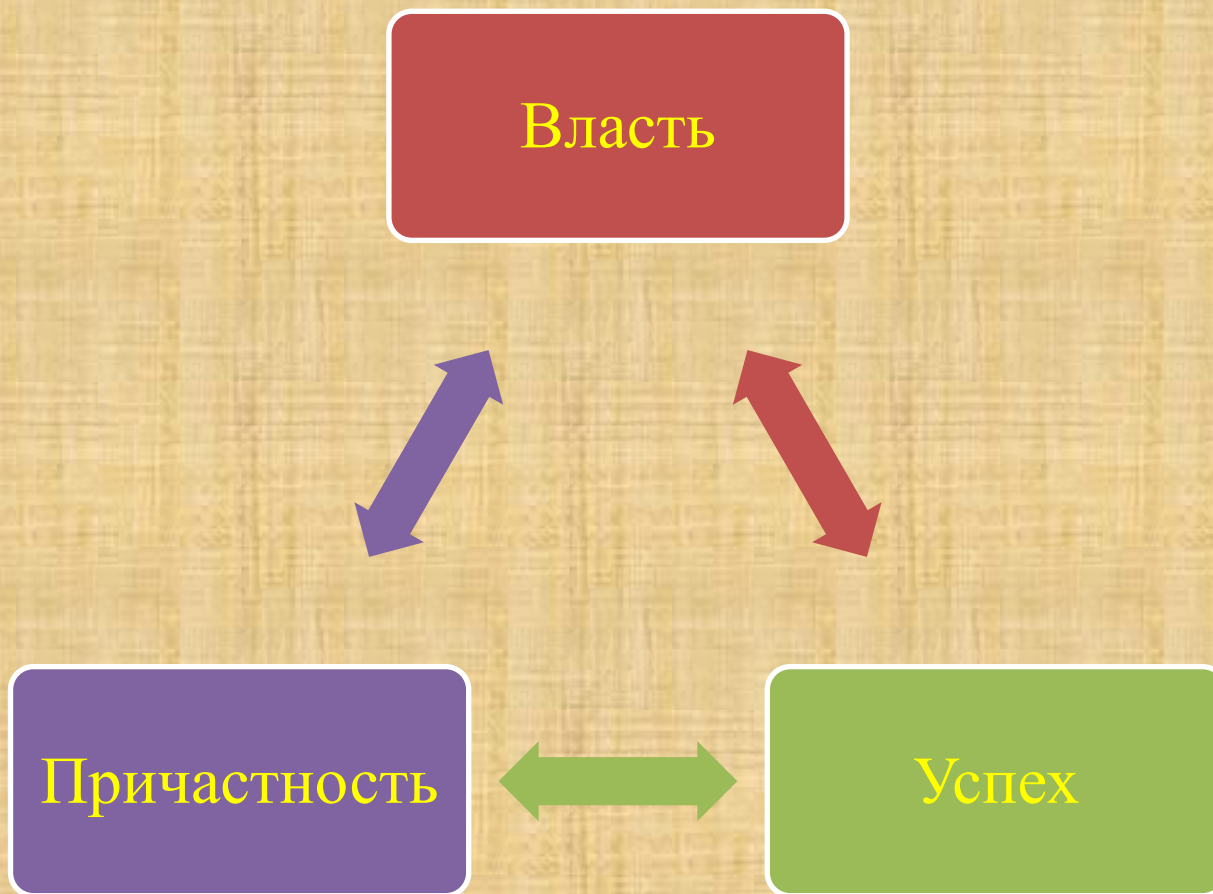
гигиенические

- Коллектив
- Условия труда
- Материальное вознаграждение
- Социальные гарантии
- Стиль руководства
- Организация труда

Ф. Герцберг



СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ



Д. Макклеланд



СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

Достижители

Избегатели

Инструментал

Хозяин

Патриот

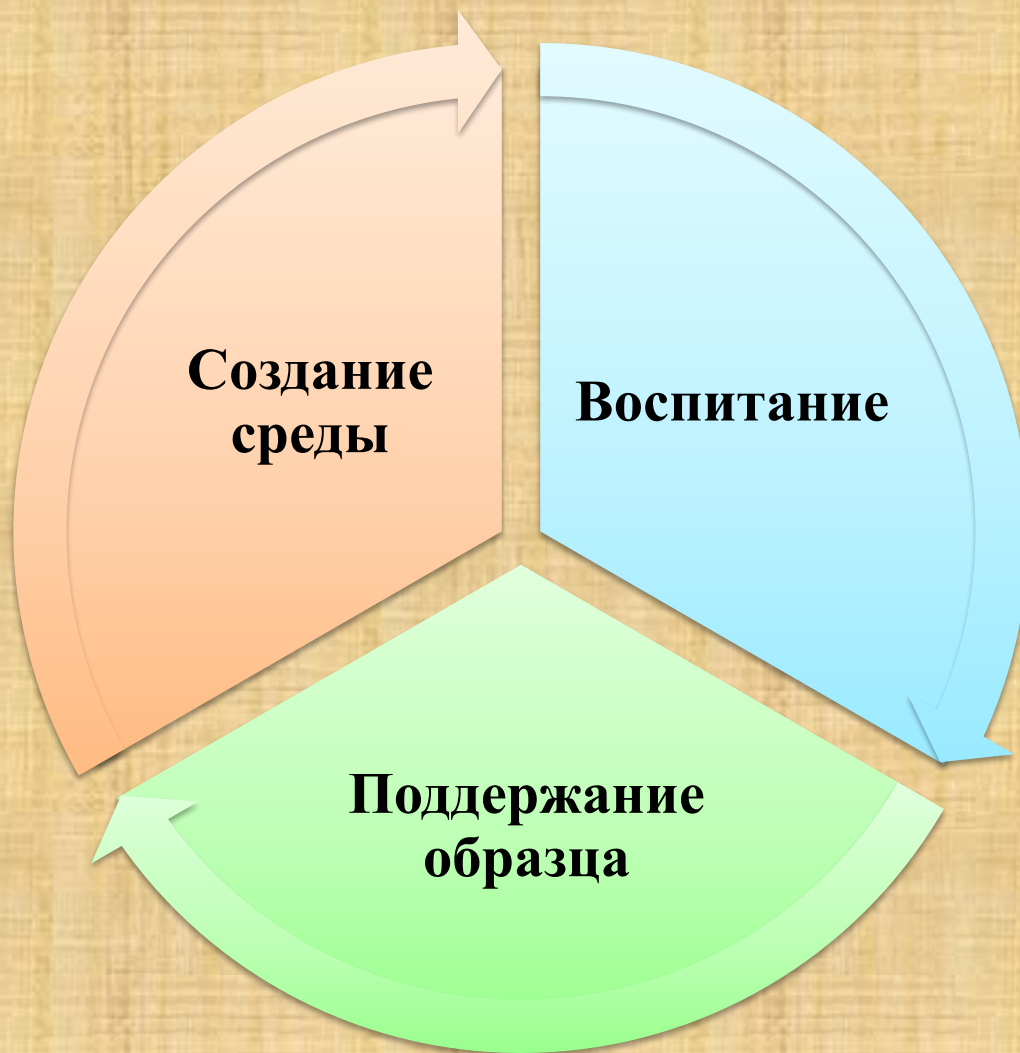
Профессионал

Люмпен

В.И. Герчиков



Методы мотивирования





ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ



В. Врум

С. Адамс: + оценка справедливости вознаграждения



ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ



Л. Портер, Э. Лоулер



Предпосылки построения эффективной системы стимулирования

Определение значимых стимулов

Определение эффективных процедур предъявления стимулов

Определение справедливой величины вознаграждения

Методы стимулирования

Методы	Сущность	Формы	Достоинства	Недостатки
Экономические	предназначены для поддержания организационных основ работы, четкого и своевременного выполнения установленных задач и обязанностей	замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям	<ul style="list-style-type: none"> - включаются механизмы трудовой мотивации, не связанные с удовлетворением материальных потребностей; - практически не требуются материальные затраты 	<ul style="list-style-type: none"> - не используются стимулы, опирающиеся на материальные потребности людей; - трудно прогнозировать результаты
Административные	предназначены для поддержания организационных основ работы, четкого и своевременного выполнения установленных задач и обязанностей	замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечивает единство воли руководства в достижении цели; - не требует дополнительных расходов; - позволяет оперативно достичь цели; - быстрая реакция на изменение внешней среды 	<ul style="list-style-type: none"> - подавляется инициатива, творческая работа; - отсутствуют действенные стимулы труда
Социально-психологические	Воздействуют на отношения между людьми	<ul style="list-style-type: none"> формирование совместимых команд; установление и развитие культуры поведения; удовлетворение социально-культурных потребностей; поддержание 	<ul style="list-style-type: none"> - стимулируется проявление инициативы; - реализуется творческий потенциал работников 	<ul style="list-style-type: none"> остаются неудовлетворенными нематериальные потребности



Мотивационный потенциал организации





Контроль как функция менеджмента –

совокупность действий управленца, направленных на регулирование деятельности всех подразделений организации для обеспечения выполнения определенного количества и качества работы



воспитательная цель



корректирующая цель



поддерживающая цель



стимулирующая цель



Принципы эффективного контроля

Стратегическая
направленность

Результативная
ориентация

Релевантность

Своевременность

Гибкость

Простота

Экономичность



Этапы реализации контроля

**РАЗРАБОТКА
СТАНДАРТОВ
ВЫПОЛНЕНИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**СБОР И АНАЛИЗ
ИНФОРМАЦИИ
О СОСТОЯНИИ
СИСТЕМ И
ПРОЦЕССОВ**



**РАЗРАБОТКА
ПРОЦЕДУР
КОНТРОЛЯ**

**ПРИНЯТИЕ
РЕШЕНИЯ О
КОРРЕКТИРУЮ
ЩЕМ
ВОЗДЕЙСТВИИ**



Методы осуществления контроля

Наблюдение и личное участие руководителя

Регулярная отчетность

Отчеты об исключительных ситуациях

Опросы и обсуждения

Учетные записи и типовая статистика



Типология способов осуществления контроля

По моменту осуществления

- предварительный
- текущий
- заключительный

По объекту

- ресурсов
- процессов
- результатов
- эффективности

По инструментам

- финансовый
- производственный
- маркетинговый
- комплексный

По субъекту

- внешний
- внутренний
- самоконтроль



Типология способов осуществления контроля

По
процедуре

- планомерный
- внезапный

По
масштабам

- стратегический
- тактический
- оперативный

По объемам

- сплошной
- выборочный

По
организации

- систематический (контроллинг)
- периодический (аудит)



Иерархия управления по функциям

разработка и реализация стратегии организации, принятие важных решений (президент компании, министр, ректор и т.п.)

организация, мотивация и контроль работы руководителей низшего звена и передача информации руководителям высшего звена (начальники служб, отделов, деканы и т.д.)

организация и контроль выполнения конкретных заданий исполнителями, а также использования ресурсов: сырья, оборудования, кадров (начальники участков, бригад и т.д.)