

Тема 2. МОТИВАЦИЯ РАБОТНИКОВ

Вопросы лекции:

1. Два основных метода управления людьми. Их преимущества и недостатки.
2. Мотивационная типология Ю.Бубнова на основе иерархии потребностей Абрахама Маслоу
3. Мотивационная типология «X» и «Y» Дугласа Мак-Грегора.
4. Теория «Z» Уильяма Оучи
5. Теория мотивации труда Фредерика Герцберга.



Два метода управления работником

- Метод «кнута», основанный на **насилии** или угрозе насилием, под которым понимаются **физическое насилие**,
- **экономическое принуждение**,
- **психологическое давление**,
- **понижение в статусе** и т.п.
- Метод «пряника», основанный на **выгоде** участников процесса.

Преимущества и недостатки метода «Кнута»

Преимущества

- Простой
- Доходчивый
- Эффективный

Недостатки

- Нужны ресурсы репрессий
- Неусыпный контроль
- Необходимость в промежуточных звеньях контроля.
- Ограничения по видам труда

Преимущества и недостатки метода «пряника»

Преимущества

- Побуждает работников к максимальной производительности
- Побуждает к творческим видам труда
- Экономит на контроле за процессом труда

Недостатки

- Затратный
- Необходимость знаний об интересах работников.

Определение мотивации

- **Мотивация** — это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Иерархия человеческих потребностей по Абрахаму Маслоу (1907-1970 г.)



Типология работников (по Бубнову Ю. М.)





Дуглас Мак-Грегор

1960 г. - «Человеческая сторона
предприятия»
Существует два вида менеджмента персонала,
первый из которых основывается на «**теории X**»,
а второй — на «**теории Y**»

1906 – 1964 гг.

- Тип X

- Люди не любят трудиться.
- Люди предпочитают, чтобы ими руководили.
- Больше всего люди ценят безопасность.
- Им наплевать на цели организации.
- Люди работают либо только из-за денег либо из страха перед некими угрозами.
- Авторитарный стиль управления.
- Максимальная централизация управления.
- Иерархия.
- Минимум свободы для подчинённых.
- Упрощение целей и задач для подчинённых.
- Жёсткий и постоянный контроль.
- Использование метода «кну́та».

- Тип Y

- Труд как жизненная потребность.
- Люди стремятся к максимальным затратам своих сил в процессе труда.
- Люди стремятся к максимальной ответственности.
- Самоконтроль и самоуправление работников
- Люди близко к сердцу принимают цель организации.

- Демократический или либеральный стиль управления.
- Децентрализация полномочий.
- Работники принимают участие в принятии решений.



Теория Z Уильяма Оучи

В теории организаций Z, предложенной Оучи, центральными положениями являются:

- пожизненная занятость работников,
- забота о работниках, в том числе об их социальной жизни,
- Групповое принятие решений на основе консенсуса,
- медленное карьерное продвижение, увязанное с самообразованием.
- Неспециализированная карьера. Продвижение по служебной лестнице сопровождается работой в различных подразделениях и на различных должностях, что дает возможность составить целостное представление об организации.
- отличная передача информации,
- преданность компании и
- активная забота о достижении высокого качества.

Гигиенические и мотивирующие факторы Фредерика Герцберга

В основе двухфакторной теории Ф. Герцберга лежат **две большие категории потребностей**: гигиенические факторы и мотивирующие факторы. Гигиенические факторы связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа, а мотивирующие — с характером работы.

Герцберг назвал **первую категорию потребностей гигиеническими**, употребив медицинское значение слова «гигиена» (предупреждение), так как, по его мнению, эти факторы описывают окружение сотрудника и обслуживают первичные потребности.

Вторую категорию факторов Герцберг назвал мотивирующими или способствующими, так как они побуждают сотрудников к лучшему исполнению труда.

Гигиенические факторы

Мотивирующие факторы

Политика руководства

Успех

Условия работы

Продвижение по службе

Заработная плата, социальный статус

Признание и одобрение результатов работы

Межличностные отношения с начальником, коллегами и подчиненными

Высокая степень ответственности

Степень непосредственного контроля за работой

Возможность творческого и профессионального роста

Проект семинарского занятия

1. Рассмотреть **преимущества** и **недостатки** метода «кнута» (стимулирования) и метода «пряника» (мотивирования) работников.
2. Предложить перечень мер **стимулирования** и **мотивирования** работников применительно к конкретному предприятию.
3. **Рассмотреть различные (на выбор) мотивационные типологии работников по следующим характеристикам:**
 - Как узнать тот или иной тип работника?
 - На какую работу его поставить?
 - Чем мотивировать различные типы работников?
 - Какой выбрать по отношению к ним стиль управления?
 - Каковы возможны трудности с этим типом работника?