



УДК 331.101.3

НЕВЕН ТЕОРІЯ МОТИВАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Студ. Наумкіна І. О., гр.БМО-1-17
Науковий керівник к.е.н., доцент Федоряк Р.М.
Київський національний університет технологій та дизайну

Більшість вчених вважає, що управління у своєму розумінні існувало вже з тих часів, коли людина за допомогою "батога та пряника" змусила іншу людину зробити дещо наперед визначене. Практика управління така ж давня, як існування людства.

Стиль керівництва виявляється в прийомах, послуговуючись якими керівник спонукає (мотивує) колектив для ініціативного і творчого виконання обов'язків, контролює результати його діяльності.

З позиції менеджменту мотивація – це сукупність спонукальних причин, людської поведінки, його теоретичної і практичної діяльності, трудового чи іншого акту; це спонукальна сила і бажання людини щось зробити; процес спонукання людини чи групи людей до діяльності, направленої на досягнення цілей організації.

При аналізі мотиваційного процесу слід використати два поняття: стимулювання і мотивація.

Стимулювання – це будь-який засіб безпосереднього впливу на особистість працівника, з метою досягти ефективної трудової поведінки. Враховуючи велику багатоманітність робочої сили, використання єдиних універсальних для всіх принципів винагороди є малоефективним.

Мотивація, в свою чергу, потребує розуміння індивідуумів. Тому було розроблено НЕВЕН (гевен) теорію мотивації або 5-факторну часову теорію мотивації. Як показують практичні спостереження за поведінкою людей та діяльністю працівників на мотивацію впливають такі аспекти: досвід (history), емоції (emotions), цінності (values), очікування (expectations) та потреби (needs).

Суть теорії зводиться до формування та підкріплення позитивного досвіду, управління теперішнім (емоціями, потребами і цінностями) та окреслення сприятливого майбутнього.

Досвід (history) складається із низки елементів, а саме: отримані знання, існуючі стереотипи, переконання, знані та впізнаванні моделі поведінки. Тому, у випадку позитивного досвіду, людина очікує знову позитив, і якщо отримує негативний досвід, то це значно більше демотивує виконувати поставлені завдання та цілі. Про вплив минулого на поточну діяльність та поведінку в майбутньому свідчать велика кількість експериментів. Досвід часто має негативні аспекти, оскільки наші переконання, часто, заважають нам сприймати реальність такою, якою вона є, і, відповідно, прийняті рішення виявляються неадекватними та неефективними.

Другий фактор - сучасний світ є світом емоцій (emotions) та wow-ефектів. Найбільші компанії світу продають скоріше емоції, аніж реальне задоволення потреб – Facebook, Disney, Coca-Cola, Google, звукозаписуючі студії, салони краси тощо. Важко уявити сучасний та якісний продукт без емоційного його наповнення. Емоції панували завжди і чим багатше суспільство, тим більше готове платити за емоції. Зокрема, ще в Древньому Римі найбільш прибутковим бізнесом було організувати битви гладіаторів, які фактично дарували видовище та емоції глядачам. Саме більшість фінансових аналітиків стверджують, що ринками керують емоції, серед яких основна є жадність, а логіка та стратегія є вторинними. Емоції часто є дуже нестійкими і людина може швидко перейти від одних (позитивних) до діаметрально інших емоцій (негативних).



Третій фактор - людина живе на перетині різноманітних цінностей (values) і формує таким чином свою систему цінностей, яка є основою для мотивації, прийняття рішень, сприйняття чи несприйняття поведінки інших людей, виживання та позиціонування себе. Серед основних систем цінностей є сімейні цінності, особистісні, корпоративні, групові (виникають під час комунікацій із друзями, різних формальних та неформальних групах). Домінування тієї чи іншої підсистеми (сімейні чи корпоративні), цінностей також залежить від пріоритетів самої особистості. Тому фактично поняття цінності слід розглядати як мінімум у двох вимірах:

- 1) цінність як пріоритет у життєдіяльності людини та прийнятті рішень (сімейні цінності);
- 2) цінність як еталон, що визначає поведінку людинку в конкретній ситуації та соціумі.

Очікування (expectations) як і минулий досвід фактично виникає внаслідок існування фактора часу. Відповідно найпростіше очікування можна поділити на позитивні (зміни будуть на краще), негативні (погіршення становища чи ситуації) та індіферентні (збереження статусу кво). Очікування відображаються на встановлених цілях, завданнях, планах та діях працівників і, відповідно, або мотивуватимуть або демотивуватимуть їх. В процесі реалізації планів і, у залежності від того, наскільки очікування виправдовуватиметься, змінюватиметься і рівень мотивованості. Якщо результат перевищує або покращує очікування, то працівник отримує додаткове мотивування, якщо ж результати гірші за очікування, то це демотивуватиме працівника. Усі чинники впливають один одного та спільно формують ситуацію, в якій приймають рішення працівники. При цьому, один із виділених елементів HEVEN-теорії мотивації може носити вирішальну роль в залежності від чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, або їх унікальної комбінації елементів в кожний момент часу.

Останнім п'ятим фактором є потреби (needs). Дослідження за поведінкою працівників різних організацій у різних сферах діяльності, а також опитування експертів показало, що основними потребами сучасної людини є: 1) фізіологічні; 2) визначеність (стабільність) або ризик (виклик); 3) соціальні; 4) поваги; 5) причетності та розвитку; 6) бути конкурентним. Фактично до загальновідомих потреб нами додано такі нові потреби: ризик та бути конкурентним.

Значна група людей постійно ризикує власним життям, тим самим ігноруючи задоволення первинної потреби (згідно теорії потреб А. Маслоу), а саме потреби в безпеці. Наприклад, чим пояснити поведінку екстремалів, пожежників чи альпіністів, спортсменів екстремальних видів спорту, гравців, які програють значні суми грошей. Конкурентність є надзвичайно сильною потребою у поведінці людини. Саме через намагання бути конкурентним та кращим відбувається розвиток економіки та суспільства. Однак, інколи людина прагне бути конкурентною намагаючись досягнути цілі та виконати завдання, які виявляються їй непотрібними і не є її власними бажаннями.

Отже, поведінка працівника та його мотивація визначається комбінацією низки елементів, серед яких домінуючими є: досвід, емоції, цінності, очікування та потреби. Сила та інтенсивність впливу кожного із елементів змінюватиметься в залежності від конкретної ситуації. Однак керівнику, з метою впливу на виконавця для успішного досягнення ним поставлених цілей чи виконання завдань, слід використовувати весь спектр елементів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Управління людськими ресурсами: філософські засади – В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов та ін., 2006. – 569с.
2. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування – Л. В. Бірдус, М. А. Бірдус, АгроСвіт, 2015. – 13с.
3. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства – Г.І. Зеленько, Л.Ю. Ганжурова, 2012. – 68с.
4. Теорія Х та У. – Режим доступу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія_мотивації_Дугласа_Мак-Грегора.