

# МОТИВАЦИЯ МОТИВИРАНЕ



*Доц. С. Цветкова, д.пс*

- Мотивацията е свързана с човешката активност, независимо дали тя се проявява като преднамерена или непреднамерена.
- Преднамереният характер е свързан с избора на алтернативни стратегии за корекция и промяна на поведението.
- Съществено различие между двата вида е наличието на целенасоченост и активни действия, съобразени с актуалната ситуация при първия.

- Освен реалните поведенчески промени (техните корекции и монитиране), се активират редица ментално-детерминиращи процеси за обяснение и аргументиране на промените.
- Компонентът “осъзнаване” позволява сравняване на крайния резултат с очаквания, като към процеса се причисляват рефлексивните умения за интерпретиране на действията.

- Инстинктът се разбира като “способност” на живите организми да проявяват биологическо целесъобразно поведение в своя среда, без да имат предварителен опит и без да разбират целта на действията си.



- Древна Гърция – за природата на човека и поведението му
- Средновековие – XVв. Поява на хедонизма /стремеж към удоволствие и избягване на неудоволствие/ - единствени детерминанти на човешкото поведение.
- Два века по-късно – Б. Спиноза, Р. Декарт, Т. Хобс. свобода на волята, свобода на волевия импулс, влечения, желания.

- Томас Хобс, “баща на икономическия мотивационен модел”: инстинктът за самосъхранение обуславя човешкото поведение.
- След Дарвин започват сериозни изследвания върху инстинктите на животните и човека /Толмън, МакДугъл/. Животинското поведение и и това на човека се търсят в корелация с наследствеността.
- Необихевиористът Уйлям МакДугъл (20-30-те г. XX в.): мотивацията е вродена и идентична на вродените инстинкти.

## Кратък исторически анонс

- Психоаналитичната теория: потребностите и мотивите се определят от сексуалния инстинкт и агресивността.
- Неофройдистите: половото влечение и вродената агресия се съчетават с междуличностните отношения и редица социални фактори



*Couch of Sigmund Freud, Freudmuseum, London*

- **Курт Левин** (1890-1947) е роден в Прусия. В теорията си въвежда понятието “жизнено пространство”. Психологичното поле е пространството, в което човек функционира. Поведението се разглежда като функция на жизненото пространство. Левин въвежда понятието “напрежение”, което възниква при появата на потребности (психологични или физиологични).
- В по-късните си години Левин влага значителни изследователски усилия в изучаването на типовете социален климат и агресията (по-късните му разработки са в областта на социална психология).
- Създава концепцията за груповата динамика. Заедно със свои сътрудници определя типология на стиловете взаимодействие.
- За пръв път **К. Левин** (1946) въвежда идеята за T-groups (тренинг-групи) за изучаване на груповото поведение, динамиките в отношенията между лидер и членовете в група, процесите на междуличностното взаимодействие. Идеята се адаптира от няколко професионални области за собствени им нужди през 50-те години. През 60-70-те години активното движение за личностно израстване адаптира T-групите за целите на себеизследването, освобождаване на психологичните блокировки в общуването, с което се прави отклонение от първоначалната идея на Левин.
- През 80-те години се възвръща интереса към оригиналната концепция на Левин, като вниманието е поставено върху малката група – критично свързващо звено между голямата социална система и отделният човек.



- *Мотивационните теории се обединяват около въпроса “Какво подтиква, подбужда или стимулира човека в избора му на конкретно поведение”.*



- Систематизация на потребностите по **Х. Мъррей** (хомеостатичен модел). Систематизацията е известна под името “Потребностна таксономия на Мъррей”. Основната теза в нея е, че само разнообразието от потребности може да мотивира поведението за определено време. Потребностите на индивида се променят в резултат на опита и познанието му.
- Чрез тях демонстрира себе си, а също и отношението си към другите, включително и отношението си към труда.

- **Е. Маслоу** за йерархията на потребностите. През 1943 г. Маслоу публикува авангардната за времето си теория за мотивацията, която изгражда върху йерархията на човешките потребности “A theory of human motivation” .
- Основната идея в теорията е, че човек изпитва потребност, когато чувства недостиг във физиологически и психологически план.
- Човешките потребности са класифицирани и йерархично подредени по личностен приоритет.

## Някои концепции





- **Теория на К. Алдерфер (ERG теория)**
- През 1969 г. Клейтън Алдерфер модифицира йерархията на потребностите на Маслоу до три равнища:
- Съществуване (Existence) – причисляват се физиологичните потребности и потребността от сигурност (по Маслоу);
- Обвързване (Relatedness) – включва потребностите от принадлежност;
- Растеж (Growth) - включва потребностите от самореализация, които обединяват вторичните две равнища на Маслоу.

- **Теория на социално придобитите мотиви на Д. МакКлилънд**
- Основната идея в нея е, че част от потребностите не са биологични и универсални, а социално придобити.
- Според МакКлилънд, като приоритетни се определят три групи социално придобити потребности:

- **Потребност от постижения (успехи)** - свързва се с процеса на финализиране работата до успешния и край. Такава потребност е характерна за хора, които рискуват умерено, предпочитат ситуации, в които могат да поемат лична отговорност в решаването на проблемите, изискват стимулиране за постигане на резултати;
- **Потребност от приобщаване (принадлежност)** - отнася се до необходимостта от топлина, приятелски отношения, социално общуване, взаимопомощ и др.;
- **Потребност от власт** – изразява се чрез желание за контрол и влияние върху други лица. Такава потребност е характерна за хора, които са енергични, не се боят от конфронтация и се стремят към отстояване на собствените позиции.

- **Двухфакторна теория на Ф. Хърцбърг**

- Теорията на Хърцбърг се основава на концепцията на Маслоу за важността на потребностите, но отива по-далеч, като предлага твърдението, че не всички потребности са мотивационни.
- Теорията се концептуализира в труда на Хърцбърг “Още един път: как да мотивираме работниците си”. В нея достига до следните изводи:

- Съществуват външни условия на работа, чиято липса или недостатъчност води до неудовлетворение на работниците.
- Съществуват вътрешни фактори, чието присъствие подпомага изграждането на равнищата на мотивацията, които могат да доведат до по-висока ефективност на работата.
- Включват: постижение, признание, работа, която съдържа предизвикателства за преодоляване, отговорност, напредък и израстване на личността, натрупване на опит и развитие.

## • Теория X и теория Y на Дъглас МакГрегър

Според него се практикуват два подхода към човешката личност, които описва в т.нар. теории X и Y.

### • За теорията X са валидни следните съждения:

- повечето хора не обичат работата и я избягват, когато могат;
- повечето хора трябва да бъдат принуждавани и заплашвани, за да работят; необходим им е строг контрол в процеса на работа;
- повечето хора предпочитат да бъдат ръководени и бягат от отговорност;
- повечето хора поставят сигурността пред всички други, свързани с работата фактори и са лишени от амбиции.

### • Теорията Y представлява система съждения с по-различен характер:

- трудът е естествена човешка активност, както играта или почивката;
- хората са способни да се самоуправляват и да се самоконтролират, ако са отдадени на целите на организацията;
- хората обикновено се обвързват с организационните цели, ако получават възнаграждения (не само парични) за това;
- типичният работник може да се научи да приема и да търси отговорността;
- преданият член на организацията притежава въображение, находчивост и креативност.

# Трудова мотивация, мотивация за труд

---

- Подтик за труд изобщо;
- За конкретен труд;
- За труд в определена организация (избор на работодател, ангажираност/лоялност)
- За постигане на добри трудови/професионални резултати
  
- Привързаността към колегите и одобрението на висшестоящите в голяма част от случаите не биха могли да бъдат мотиватори.

# Мотивиране

## Ефективното трудово поведение предполага

- # надеждно и добросъвестно изпълнение на задълженията;
- # готовност за подчиняване на собствените потребности, цели и нагласи над колективните;
- # активност, сътрудничество и взаимопомощ;
- # удовлетвореност от дейността.

Трудовото поведение се определя от:  
вътрешните нагласи, ценности,  
насочеността на личността и  
трудовата активност.



В основата на мотивираността за полагане на труд стоят следните мотиви:

- 
- ◎ **1.** Правилен избор на професията, така изпълнението на задълженията ще носи удовлетворение.
  - ◎ **2.** Адекватно възнаграждение за полагакия труд.
  - ◎ **3.** Осъзнаване на обществената ползност и значимост на избраната професия.



- Познаването на мотивационната сфера и мотиваторите за полагане на ефективен труд е ключът към разбиране на трудовото поведение и възможностите за въздействие върху него.



○ *Интересът към извършваната работа е свързан* не само с нейното съдържание, а и с организацията на труда, методите на управление и степента на влияние на служителя върху производствения цикъл (повлиява самочувствието и осъзнатото ниво на значимост) – инициатива, самостоятелност, участие в приемане на решения.

- 
- Други фактори, които в много случаи повишават производителността, са:  
подобряване условията на труд, осигуряване на свободно време, снижаване на напрежението и др.
  - Удовлетворението от заплащането се свързва не само с размера на получаваната заплата, а и със социалната справедливост при определянето и.

---

Специалистите определят следните фактори, влияещи върху удовлетвореността от полагания труд:

- **РАБОТНАТА СРЕДА.** Условията на труд силно повлияват качеството и личната заинтересованост на работещите към извършваната дейност. Това е основание ръководството да насочи усилията си към оптимизиране на работната среда.



- 
- **ВЪЗНАГРАЖДЕНИЕ.** Включва заплатата, заплащането на извънредния труд, компенсациите, допълнителните възнаграждения. Допълнителните възнаграждения все по-широко се използват с цел стимулиране на дейността.



---

Подобна функция изпълняват и някои еквиваленти: безплатен транспорт, допълнително застраховане, облекчения при ползване на медицински услуги, работно облекло, социални привилегии, ниско процентни кредити, стимулиране на допълнителната квалификация, намалени почивни такси и др.

- 
- **БЕЗОПАСНОСТ.** Установено е нееднократно, че работещите показват по-високи нива на производствена дейност при отсъствието на заплаха за тяхната сигурност на работното място. Голяма част от хората се страхуват не само от загубата на работата си, но и от загубата на уважение, което околните им засвидетелстват. Чувството за безопасност се съдържа и в принадлежността на служителя към определена група, колектив, синдикат.

- 
- **ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ И ПРОФЕСИОНАЛНО ИЗРАСТВАНЕ.** Един от успешните подходи в управлението е в оказването на помощ за личностно и професионално развитие на служителите.





---

- ЧУВСТВО НА СЪПРИЧАСТНОСТ.

Болшинството от хората предпочитат да се разбира полезността на дейността, която извършват и да се чувстват като част от организацията, в която работят.



- 
- **ИНТЕРЕСИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.** Амбицията да се постигнат високи резултати е широко наблюдавано явление в много фирми и организации. Повечето хора търсят работа, която съдържа успешни предложения, независимо от сложността на изискванията. Често в определена работа се „вижда“ скучното и еднотипното при изпълнението и. За това във всяко предложение трябва да се съдържа „развитиен“ компонент, който потенциално носи чувство на удовлетвореност.

*С голяма степен на сигурност може да се твърди,  
че в мотивационния процес се отразява като в  
огледало цялата човешка личност.*

---

