

მოტივაციის თანამედროვე თეორიების გამოყენების ზოგადი ასპექტები

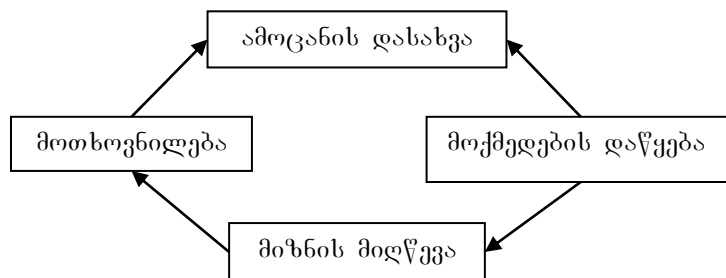
მოტივაცია საქმიანობისაკენ საკუთარი თავისა და სხვა პირების სტიმულირების პროცესია პირადი ან ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად. მოტივაციაზეა მნიშვნელოვანწილად დამოკიდებული საწარმოების ეფექტიანად მუშაობა. შეიძლება ფირმას ჰქონდეს ოპტიმალური სტრუქტურა, მაგრამ არ იყოს ეფექტიანი იმის გამო, რომ ხელმძღვანელობას არ შეუძლია მუშაკთა შრომის წარმართვა დასახული მიზნისაკენ.

მოტივაცია არის რაიმეს გაკეთების მიზეზი. მოტივაცია ეხება იმ ფაქტორებს, რომლებიც გავლენას ახდენდნენ ადამიანის გარკვეულ ქცევებზე. მოტივაციის კომპონენტებია:

- _ მიმართულება _ რის გაკეთებას ცდილობს ადამიანი;
- _ ძალისხმევა _ რამდენად ცდილობს ადამიანი;
- _ მდგრადობა _ რამდენ ხანს ცდილობს ადამიანი.

კარგად მოტივირებული ადამიანი არის ნათლად გამოკვეთილი მიზნებით, რომელიც იწყებს მოქმედებას და დარწმუნებულია, რომ ამ მიზნებს მიაღწევს. ორგანიზაციამ უნდა უზრუნველყოს ის პირობები (ატმოსფერო), რომლითაც შესაძლებელი იქნება მოტივაციის მაღალი დონის მიღწევა სტიმულის, სწავლის შესაძლებლობებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების გზით.

მოტივაციის პროცესი გამოისახება ისე, როგორც ეს დიაგრამა 1-ზეა მოცემული. ესაა



ნახ. 1 – მოტივაციის პროცესი

მოთხოვნილებასთან დაკავშირებული მოდელი და ის გადმოგვცემს, რომ მოტივაცია იწყება დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებების შეგნებული თუ ქვეცნობიერი აღიარებით. ეს მოთხოვნილებები აღძრავს სურვილს მიაღწიოს ან მიიღოს რამე. შემდეგ ჩამოყალიბდება მიზნები, რომლებიც უეჭველად დააკმაყოფილებს ამ მოთხოვნილებებსა და სურვილებს და ქცევის ის გზები,

რომლებიც მიგვიყვანს მიზნამდე. თუ მიზანი მიღწეულია, მოთხოვნილება დაკმაყოფილებული იქნება და შემდეგ ეს ქცევა განმეორდება მაშინაც, როდესაც მსგავსი მოთხოვნილებები გაჩნდება. თუ მიზანი არაა მიღწეული, მაშინ ასეთი ქცევა ნაკლებ სარწმუნოა, რომ განმეორდეს.

ადამიანის ორგანიზმი, როგორც ყველა სხვა ცოცხალი ორგანიზმი, მუდმივად წონასწორობის მდგომარეობაშია. იგი გამოყოფს ენერგიას, რომ ცოცხალი გადარჩეს და ახდენს ასევე ამ ენერგიის აღდგენას. არსებობს ავტომატური საშუალებები ორგანიზმის ტემპერატურის შესანარჩუნებლად. ამას ეწოდება ჰომეოსტატიკის პრინციპი და საფუძვლად უდევს ყველა ქცევასა და მოტივაციას. დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება გააქტიურებულია წონასწორობისაკენ მუდმივი მოძრაობით.

ადამიანებზე გამიზნული ზემოქმედების აუცილებლობა ცნობილი იყო გაცილებით ადრე, ვიდრე სიტყვა «მოტივაცია» გაჩნდებოდა მენეჯმენტის ლექსიკონში. ადამიანებზე გავლენის მოსახდენად ყველაზე პირველად გამოიყენეს მათრახისა და თაფლაკვერის პოლიტიკა. მეფეები ადამიანებზე ან მახვილს აღმართავდნენ, ან ჯილდოს გადასცემდნენ მათ. ასეთი მიდგომა ჩვეულებრივი მოვლენა იყო XIX საუკუნის ბოლოსაც კი.

მართვაში ფსიქოლოგიური მოტივების აცილებლობის აღიარება დაკავშირებულია ელტონ მეიოს სახელთან. იგი იყო ერთ-ერთი იმ მცირერიცხოვანი აკადემიური განათლების მქონე ადამიანებიდან, რომელიც ფლობდა როგორც მეცნიერული მართვის თეორიას, ისე ფსიქოლოგიას. ე. მეიო ცნობილი გახდა 1923-1924 წლებში ფლადელფიაში, ტექსტილურ ფაბრიკაში ჩატარებული ექსპერიმენტით. ფაბრიკის სართავ უბანზე საწარმოს ხელმძღვანელობამ ვერ შეძლო კადრების დენადობის შეჩერება. მატერიალური სტიმულირების გამოყენებით და დახმარებისათვის მიმართეს მეიოს და მის მეგობრებს. მათ სიტუაციის შესწავლით და შრომის პირობების შეცვლით შეძლეს პრობლემის მოგვარება. ე. მეიომ დაადგინა მგრეხავებისათვის ექსპერიმენტის სახით ორი ათწუთიანი შესვენება, რის შედეგად მკვეთრად შემცირდა სამუშაო ძალის დენადობა და გაიზარდა შრომის მწარმოებლურობა. როცა ინსპექტორმა შესვენებები გააუქმა, მდგომარეობა ისევ ადრინდელი გახდა. დამტკიცდა, რომ ე. მეიოს ექსპერიმენტმა საგრეხ უბანზე გააუმჯობესა მდგომარეობა. ამ ექსპერიმენტმა გააღრმავა რწმენა, რომ ხელმძღვანელისათვის აუცილებელია მუშაკთა ფსიქოლოგიაში გარკვევა.

მუშაკთა სამუშაო ადგილზე ქცევის პირველ ფუნდამენტურ გამოკვლევას წარმოადგენდა ე. მეიოსა და მისი მიმდევრების ქ. ხოტორნში ჩატარებული ექსპერიმენტი, რომელიც დამთავრდა იმის გაცნობიერებით, რომ ადამიანისეული ფაქტორები, განსაკუთრებით კი სოციალური

ურთიერთქმედება და ჯგუფური ქცევები მნიშვნელოვან ზემოქმედებას ახდენს ინდივიდუალურ შრომის მწარმოებლურობაზე. ამ ექსპერიმენტის შედეგად ჩამოყალიბებულმა დასკვნებმა საფუძველი ჩაუყარა მენეჯმენტის ახალ მიმართულებას – «ადამიანურ ურთიერთობათა კონცეფციას». ამასთან, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ხოტორნის ექსპერიმენტმა არ გამოავლინა მოტივაციის მოდელი, რომელიც ახსნიდა შრომისკენ წამბიძგებლურ მოტივებს. შრომის მოტივაციის ფსიქოლოგიური თვისებები წარმოიშვა გაცილებით უფრო გვიან, XX საუკუნის 40-იან წლებში და მათი განვითარება დღევანდელ დროშიც გრძელდება.

მოტივაციის თანამედროვე თეორიები შეიძლება დაიყოს ორ კატეგორიად: მოტივაციის შინაარსობრივი თეორიები და მოტივაციის პროცესუალური თეორიები. მოტივაციის შინაარსობრივი თეორიები ეფუძნება იმ შინაგან მოთხოვნილებებს, რომლებიც აიძულებენ ადამიანებს იმოქმედონ ასე და არა სხვაგვარად; რაც შეეხება მოტივაციის პროცესუალურ თეორიებს, მათი საფუძველია ადამიანთა ქცევა, მოვლენების აღქმისა და შემეცნებისაგან დამოკიდებულებით.

მოტივაციის შინაარსობრივი თეორიების ფუძემდებლები არიან ა. მასლოუ და დ. მაკკლელანდი. ა. მასლოუს შრომებიდან ცნობილი გახდა, რომ ადამიანთა მოთხოვნილებები იყო რთული და გავლენას ახდენდა მოტივაციაზე. მან მოთხოვნილებები დაჰყო ხუთ კატეგორიად: ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებები – საკვების, წყლის, დასვენების, საცხოვრებლის მოთხოვნილებები; მომავლის რწმენის და უსაფრთხოების მოთხოვნილებები – რომელთაც უნდა დაიცვან ადამიანი ფიზიკური და ფსიქოლოგიური საშიშროებისაგან და მისცენ მას მომავალში ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების რწმენა;

სოციალური მოთხოვნილებები – მაშის იგულისხმება რისიმე ან ვისიმე კუთვნილების გრძნობა, ერთგულება და მხარდაჭერა;

პატივისცემის მოთხოვნილება – მოიცავს როგორც საკუთარი თავის, ისე გარშემომყოფთა პატივისცემის მოთხოვნილებებს;

თვითგამოხატვის მოთხოვნილებები – რომელშიც გულისხმობს მუშაკის საკუთარი პოტენციური შესაძლებლობების რეალიზაციას.

ა. მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქიით უნდოდა ეჩვენებინა, რომ ადამიანი ცდილობს, პირველ რიგში, დაიკმაყოფილოს უფრო დაბალი დონის მოთხოვნილებები.

ა. მასლოუს თეორიას ძირითადად აკრიტიკებენ იმის გამო, რომ მან ვერ შეძლო გაეთვალისწინებინა ადამიანთა მოთხოვნილებებში ინდივიდუალური გასხვავებანი, რომელთა გამოც ერთი ადამიანი შეიძლება უფრო მეტად დაინტერესდეს თვითგამოხატვით, მეორე – აღიარებით,

მესამე კი – სოციალური მოთხოვნილებებით. კარგმა ხელმძღვანელმა უნდა შეძლოს ხელქვეითთა სწორი მოტივაცია, მათი ინდივიდუალური მოთხოვნილებების გაცნობიერების გზით.

მოტივაციის მეორე თეორია ეკუთვნის დ. მაკკლელანდს, რომლის მიხედვით ადამიანებს ახასიათებს სამი სახის მოთხოვნილება, კერძოდ, ძალაუფლების, წარმატებისა და თანამონაწილეობის მოთხოვნილებები. ამ თეორიის შესაბამისად ძალაუფლების მოთხოვნილება გამოიხატება სხვა ადამიანებზე ზემოქმედების მოხდენის სურვილში. ა. მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქიული სტრუქტურის ჩარჩოებში ძალაუფლების მოთხოვნილება თავსდება პატივისცემისა და თვითგამოხატვის მოთხოვნილებებს შორის.

ადამიანები წარმატების მოთხოვნილებებით რისკავენ ზომიერად, უყვართ სიტუაციები, რომლებშიც შეუძლიათ თავისთავზე აიღონ პრობლემის გადაჭრის პასუხისმგებლობა და სურთ მათ მიერ მიღწეული შედეგების სათანადო წახალისება.

თანამონაწილეობის მოთხოვნილების მიხედვით ადამიანი აცნობიერებს, რომ ის არ არის ჩაკეტილი ერთეული და იგი უნდა ჩაერთოს ადამიანური გარემოს პროცესებში.

მოტივაციის პროცესუალური თეორიის მიხედვით ადამიანთა ქცევა არ განისაზღვრება მხოლოდ მოთხოვნილებებით. ადამიანის ქცევას განსაზღვრავს აგრეთვე აღქმა, მოლოდინი, შერჩეული ქცევის შესაძლო შედეგები. განასხვავებენ სამ ძირითად პროცესუალურ თეორიას, კერძოდ, მოლოდინის თეორიას, სამართლიანობის თეორიას და პორტერ-ლოულერის მოდელს.

მოლოდინის თეორიის მიხედვით ადამიანს უნდა ჰქონდეს იმედი, რომ მის მიერ არჩეული ქცევის ტიპი მართლაც მიიყვანს მას სურვილის დაკმაყოფილებისაკენ. თუ მუშაკი იგრძნობს, რომ არ არსებობს პირდაპირი კავშირი დახარჯულ სამუშაო ძალასა და მიღებულ შედეგს შორის, მოლოდინის თეორიის მიხედვით მოტივაცია არაეფექტიანი იქნება.

სამართლიანობის თეორიის თანახმად ადამიანები სუბიექტურად განსაზღვრავენ მიღებული გასამრჯელოს დამოკიდებულებას დახარჯულ სამუშაო ძალასთან და შემდეგ უდარებენ ანალოგიურ სიტუაციაში მომუშავე ადამიანების მიერ მიღებულ გასამრჯელოს. თუ შედარება გამოავლენს უსამართლობას და დისბალანსს, ადამიანი იძაბება ფსიქოლოგიურად – იქმნება ფრუსტრაციული გარემო. აუცილებელია ამ თანამშრომლის მოტივაცია, დამაბულობის მოხსნა, სამართლიანობის აღსადგენად დისბალანსის გასწორება. ამის გარეშე მოსალოდნელია მუშაკთა ნაკლები ინტენსიურობით მუშაობა და შრომის მწარმოებლურობის დაცემა.

სამართლიანობის თეორიის ძირითადი დასკვნა მართვის პრაქტიკისათვის მდგომარეობს შემდეგში: ვიდრე ადამიანები არ ჩათვლიან, რომ ისინი დახარჯული შრომისათვის მიიღებენ

გასამრჯელოს სამართლიან ოდენობას, შეეცდებიან შეამცირონ შრომის მწარმოებლურობა. აღქმა და სამართლიანობა ჩვეულებრივ ატარებს შეფარდებით და არა აბსოლუტურ ხასიათს. ამიტომ, საჭიროა რომ ადამიანებს აუხსნან, თუ რამ განაპირობა მათი გასამრჯელოს დაბალი დონე სხვებთან შედარებით.

პორტერმა და ლოულერმა დაამუშავეს მოტივაციის კომპლექსური პროცესუალური თეორია, რომელიც მოიცავს მოლოდინის და სამართლიანობის თეორიების ელემენტებს. მათ მოდელში ფიგურირებს ხუთი ელემენტი: დახარჯული სამუშაო ძალა, აღქმა, მიღებული შედეგები, გასამრჯელო, დაკმაყოფილების ხარისხი. ამ მოდელის თანხამად მიღწეული შედეგები დამოკიდებულია მუშაკთა მიერ დახარჯულ სამუშაო ძალაზე, მათ უნარსა და დამახასიათებელ თავისებურებებზე, აგრეთვე თავიანთი როლის შეცნობაზე.

მოტივაციის თეორიების განვითარება ატარებს ევოლუციურ და არ რევოლუციურ ხასიათს. ამიტომ, მთელ რიგ საკითხებში განსხვავების მიუხედავად, ისინი არ გამორიცხავენ ერთიმეორეს. მოტივაციის თეორიების გამოყენება ემყარება ადამიანთა მოთხოვნილებებს და მიღებულ გასამრჯელოს.

პირველადი მოთხოვნილებები ადამიანებში ჩადებულია გენეტიკურად, მეორადი კი შეიცნობა გამოცდილებით. მოთხოვნილების არსებობაზე მსჯელობენ მხოლოდ ადამიანთა ქცევის მიხედვით. როცა ადამიანი გააცნობიერებს მოთხოვნილებას, მას უჩნდება მისი დაკმაყოფილების სურვილი, რომელსაც აქვს განსაზღვრული მიმართულება. სურვილი მოთხოვნილების ქცევითი გამოვლენაა და კონცენტრირდება მიზნის მიღწევაზე. მაშასადამე, მიზანი გამოდის მოთხოვნილების დაკმაყოფილების საშუალების როლში. მიზნის მისაღწევად მოთხოვნილება კმაყოფილდება მთლიანად ან ნაწილობრივ, ან რჩება დაუკმაყოფილებელი. დასახული მიზნის დაკმაყოფილების დონე გავლენას ახდენს ადამიანის ქცევაზე მსგავს სიტუაციაში მოხვედრისას. საერთოდ, ადამიანები ცდილობენ მოიქცნენ ისე, რომ დაკმაყოფილდეს მათი მოთხოვნილებები. მაშასადამე, ადამიანები ცდილობენ პრობლემების გადაჭრას უკვე გამოცდილი ხერხებითა და გზებით.

ადამიანთა მოტივაციაში დიდი როლი ეკისრება გასამრჯელოს. ამ ცნებას მოტივაციისაგან დამოკიდებულებით უფრო მეტი დატვირთვა აქვს, ვიდრე ფული ან სიამოვნებაა, რომლებთანაც ხშირად ხდება მათი ასოცირება.

გასამრჯელო არის ის, რაც ადამიანს მიაჩნია ფასეულად, ღირებულად. ხშირად ის, რაც ერთი ადამიანისათვის ფასეულია, მეორესათვის არ წარმოადგენს საერთოდ არაფერს. ადამიანთა ასეთი დამოკიდებულება ართულებს მათი მეშვეობით მოტივაციის პროცესის პრაქტიკულ რეალიზაციას.

ნებისმიერ ორგანიზაციაში გამოიყენება გასამრჯელოს ორი ტიპი, შინაგანი და გარეგანი გასამრჯელო. შინაგან გასამრჯელოს იძლევა სამუშაო, ასეთია მაგალითად, თავისთავის პატივისცემის გრძნობა, რასაც წარმოშობს შესრულებული სამუშაოს შინაარსი და მნიშვნელობა. შინაგან გასამრჯელოს მიეკუთვნება ასევე მუშაობის პროცესში ჩამოყალიბებული მეგობრული ურთიერთობები. გარეგანი გასამრჯელოა ყოველივე ის, რომელსაც წარმოიდგენს ადამიანი, როცა ესმის სიტყვა «გასამრჯელო». მასში შედის ხელფასი, სამსახურში დაწინაურება, ქება, აღიარება, დამატებითი ანაზღაურება და სხვა. მოტივაციის პროცესში შინაგანი და გარეგანი გასამრჯელოს თანაფარდობა დამოკიდებულია მუშაკთა მოთხოვნილებებზე, რომელნიც უნდა დაადგინოს ადმინისტრაციამ შინაარსობრივი თეორიების გამოყენებით.

ლიტერატურა:

1. ვ. გურაბანიძე, ნ. ქიქოძე, შრომითი რესურსების მენეჯმენტი. ქუთაისი 2006 წ.
2. გ. შუბლაძე, ბ. მღებრიშვილი, ფ. წოწკოლაური, მენეჯმენტის საფუძვლები. თბ: 2008 წ.
3. ნ. პაიჭაძე, პერსონალის მართვა. თბ: 2003 წ.
4. ე. ბარათაშვილი, ლ. თაკალნაძე ა. აბრალავა, მენეჯმენტი და ადმინისტრირება. თბ: 2007 წ.
5. თ. ხომერიკი, მენეჯმენტის საფუძვლები. თბ: 2007 წ.
6. ვ. ტერეშჩენკო, ეკონომისტის საუბრები (30 წელი ამერიკაში). თბ: 1994 წ.
7. თ. ღამბაშიძე, ნ. ფარესაშვილი, პრაქტიკული მენეჯმენტი. თბ: 2008 წ.