**МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ**

Запитання для самоконтролю

1. Що таке мотивація?

2. Чим внутрішня мотивація відрізняється від зовнішньої?

3. Як зовнішнє підкріплення впливає на внутрішню мотивацію?

4. Дайте загальну характеристику змістовним та процесуальним теоріям мотивації персоналу.

5. Розкрийте найбільш важливі положення теорії мотивації А. Маслоу.

6. Яку структуру мотиваційної сфери людини запропонував К. Альдерфер?

7. Розкрийте основні положення двофакторної теорії мотивації Ф. Герцберга.

8. Які висновки для практики менеджменту можна зробити з теорії мотивації Ф. Герцберга?

9. Які види потреб виділив Д. МакКлелланд?

10. Сформулюйте основні положення та практичні аспекти використання теорії очікувань В. Врума.

11. Які висновки для практики менеджменту можна зробити з теорії справедливості Д. Адамса?

12. Розкрийте основні положення та практичні аспекти використання комплексної моделі мотивації Портера-Лоулера.

13. Охарактеризуйте основні форми морального заохочення працівника.

Завдання для самостійної роботи

**Завдання 1**

Співробітникам фірми «П» надається можливість навчання як безпосередньо на робочому місці (на підприємстві), так і поза робочим місцем з частковою або повною оплатою за рахунок організації. Для всіх працівників підприємства передбачені пільги – безкоштовний обід, можливість користуватися продукцією (послугами) підприємства за пільговими цінами.

У звітному періоді керівниками фірми «П» була розроблена та впроваджена експериментальна програма з розвитку корпоративної культури згуртованості та відповідальності. У межах цієї програми службовцям надали право на самостійне ухвалення рішень (згідно з компетенцією співробітника) з деяких питань. Були проведені заходи, спрямовані на поліпшення соціально- психологічного клімату в колективі. Був запрошений фахівець, який проводив тренінг з тактики розв’язання конфліктних ситуацій. Організовувалося проведення свят.

У період напруженої роботи працівникам виплачувалися премії. Після закінчення року була розглянута книга відгуків клієнтів фірми та видані премії трьом співробітникам за відзначені в ній відгуки-подяки.

За порушення корпоративних правил і трудової дисципліни (розпорядку) накладалися штрафи. За звітний період були зареєстровані стягнення у вигляді штрафів за спізнення і нез’явлення на роботу.

За результатами поточної атестації один співробітник був понижений у посаді, одному співробітнику була зменшена заробітна плата, двом підвищена. За незадовільне виконання посадових обов’язків оголошені догани трьом співробітникам, двох працівників було позбавлено щорічних премій, які розраховуються за результатами року.

Вам потрібно визначити:

1. Які з перелічених методів є складовими елементами: а) системи моральної/матеріальної мотивації;

б) які потреби задовольняються цією системою мотивації.

2. Якими є переваги та недоліки запропонованої системи мотивації? Що доцільно вдосконалити в представленій системі мотивації?

**Завдання 2**

Зі збільшенням чисельності відділу маркетингу та зв’язків з громадськістю почали погіршуватися відносини в колективі. Постійно виникали конфлікти. Співробітники приходили до начальника відділу скаржитися на своїх колег. Окремі працівники часто брали лікарняні листки. У зв’язку з цим часто порушувалися терміни виконання завдань. Збільшилася також кількість стресових ситуацій. Особливо некомфортно почував себе досвідчений і старанний співробітник з уразливим характером.

Щоб певним чином компенсувати працівникові погіршення соціально- психологічного клімату, начальник відділу звернувся до керівництва з проханням підвищити працівникові посадовий оклад. Проте за деякий час співробітник звільнився і перейшов працювати до іншої компанії з меншою заробітною платою. Під час надання заяви про звільнення співробітник сказав:

«Нехай там заробітна плата менша, проте спокійніше, немає конфліктів і стресів».

Поясніть цю ситуацію з позиції двофакторної теорії мотивації Ф. Герцберга. Визначте, який фактор став для співробітника мотиваційним і якої помилки припустився керівник. Що потрібно було зробити керівникові, аби уникнути цієї помилки?

**Завдання 3**

Щоб забезпечити безперебійність роботи компанії у червні – серпні, керівникові потрібно переконати кількох працівників погодитися на перенесення щорічної основної відпустки з літніх місяців на осінні.

Як керівникові найкраще це зробити, ґрунтуючись на основних положеннях теорії очікувань В. Врума?