

Giriş

Hər bir təşkilatın rəhbərliyi mükəmməl planlar və strategiyalar hazırlaya, optimal strukturlar yarada, informasiyanın ötürülməsi və işlənməsi üçün effektiv sistem qura, təşkilatda ən müasir avadanlıq və texnologiyalardan istifadə edə bilər. Lakin təşkilatın üzvləri lazımi səviyyədə işləməsə, öz öhdəliklərini yerinə yetirməsə kollektivdə özünü lazımi qaydada aparmasa və nəhayət öz işi ilə təşkilatın məqsəd və missiyasını uzlaşdırma bilməsə bütün qeyd edilənlərin heç bir səmərəsi olmayacaqdır.

İşçinin öz işini icra etmək istəyi və hazırlığı təşkilatın fəaliyyətinin əsas uğur amillərindəndir. İnsan maşın deyil ki, onu tələb olunanda “işlədəsən” və ya iş qurtardıqdan sonra “dayandırasan”. Hətta əgər insan təkrarlanan, öz məzmunu üzrə sadə və asan nəzarət olunan, yaradıcı yanaşmanı tələb etməyən, ixtisas səviyyəsinə ehtiyac olamayan işi icra etsə belə, onun işə mexaniki həvəsləndirilməsi yüksək nəticə verə bilməz.

Təsərrüfatın idarə edilməsinin quldarlıq sistemindən başlamış kommunist düşürgə sistemində qədər olan idarəçilik üsulları təsdiq etmişdir ki, insanların iradə və arzularına zidd üsullarla çox şeyi əldə etmək olmaz. Müəyyən mövqeyə, arzu və həvəsə malik olaraq müəyyən dəyərlər sistemindən çıxış edərək, müəyyən davranış qaydaları və normalarına əsaslanaraq insan hər hansı konkret işi mənimsəyir və ona unikal xarakter verir. Lakin, bu o demək deyil ki, onu effektiv idarə etmək mümkündürsə, onun davranışını yaradan səbəblər tapılırsa, onun nəyə can atdığı müəyyən etmək məcburiyyətdən fərqli olaraq idarəetməni elə təşkil etmək olar ki, insan özü işi ən yaxşı üsulla görməyə çalışacaq və təşkilatın məqsədlərini planlaşdırmağa kömək edəcək.

İnsanın effektiv idarə edilməsi onun motivasiyanın başa düşülməsi üzərində qurulur. İnsani hərəkətə gətirən, onu fəaliyyətə sövq edən motivləri başa düşərək insan və insanlar qrupunun idarə edilməsinin effektiv forma və metodlar sistemini hazırlamaq olar. Buna nail olmaq üçün bu və ya digər motivlərin necə yaranmasını, hansı üsullarla motivlərdən istifadə olunmasını və insanların motivləşdirilməsi strategiyalarının necə həyata keçirildiyini bilmək vacibdir.

Ümumilikdə motivasiya insani müəyyən fəaliyyəti icra etməyə sövq edən hərəkətverici qüvvələrin məcmusu kimi başa düşülür. Bu qüvvələr insanın daxilində və ondan kənarında olur, onu hər hansı davranışı şüurlu və şüursuz olaraq icra etməyə məcbur edir. Bu zaman ayrı-ayrı qüvvələr və insanın davranışı arasındakı əlaqə sistem vasitəsilə təmin edilir, nəticədə isə müxtəlif işçiləri eyni

təsir edici qüvvənin dəyişməsinə müxtəlif cür reaksiya verə bilərlər. Bundan başqa insan davranışı, onun həyata keçirdiyi fəaliyyət ona olan təsirə də reaksiya verə bilər. Bunun nəticəsində təsirin dərəcəsi və bu təsir nəticəsində yaranan davranışın istiqaməti də dəyişə bilər.

1. Motivləşdirmə haqqında ümumi konsepsiyalar

Motivləşdirmə anlayışı çox aspektli və çox istiqamətlidir. Ayrı-ayrı müəlliflər bu anlayışı aşağıdakı kimi ifadə edirlər: ehtiyac, məqsəd, arzu, istək, ehtiras, tələbat, sövqetmə, zərurət, mükafatlandırma və s. Lakin «motivasiya» sözü latınca olub «sövqetmə», «maraq oyatma» mənası daşıyır. Motivləşdirmə, birinci növbədə fizioloji tələbatdan irəli gəlir. Hər bir ehtiyac (psixoloji, mənəvi və fizioloji) insanda müvafiq davranış əmələ gətirir və onu fəallaşdırır. Əslində fizioloji və mənəvi tələbatlar ehtiyacın hiss edilməsidir. Menecmentin digər funksiyaları barədə izahat vermədən, mövzu ilə bağlı olan motivləşdirmə funksiyasını qısaca nəzər salaq.

Motivləşdirmə. Rəhbər başa düşməlidir ki, hətta çox gözəl hazırlanmış planlar və ən kamil struktur belə, icraçı olmadan təşkilatın faktiki işinin yerinə yetirilməsində heç bir əhəmiyyət kəsb etmir. Motivləşdirmə funksiyasının qarşısında duran əsas vəzifə odur ki, təşkilatın üzvləri-icraçılar tapşırılmış vəzifələrə uyğun və planları anlayaraq qarşıda duran işləri yerinə yetirsinlər. Rəhbərlər, həmişə öz işçilərinə qarşı müxtəlif motivləşdirmə tədbirlərini həyata keçirmişlər. Qədim dövrlərdə «qamçı və qoğal» prinsipi daha çox tətbiq edilirdi. XVIII əsrin sonları və XIX əsrin əvvəllərində belə bir fikir geniş yayılmışdı ki, adamların çox qazanması üçün imkan varsa, onlar həmişə çox işləyəcəklər. Hesab edilirdi ki, motivləşdirmə - yaxşı səy göstərməyin əvəzində verilən uyğun pul mükafatıdır. Elmi idarəetmə məktəbinin nümayəndələri motivləşdirməyə bu əsasdan yanaşırdılar. Davranış üzrə aparılan tədqiqatlar, sırf iqtisadi yanaşmanın əsassız olduğunu nümayiş etdirdi. Rəhbərlər bildilər ki, motivləşdirmə, başqa sözlə fəaliyyət göstərməyə həvəs oyatma, daim dəyişən mürəkkəb tələbatlar sisteminin təzahür formasıdır. Menecment fəaliyyətində ən başlıca amil, işçiləri qarşıya qoyulmuş məqsədin icrasına yönəltmək və icranı təmin etməkdir. Bu məqsədlə müxtəlif motivləşdirmə *nəzəriyyələri* yaradılmışdır.

Devid Boddı, Robert Peytona görə bunlar aşağıdakılardır:

- 1) *məzmun nəzəriyyəsi* - adamların tələbatı və məqsədlərinin müəyyən edilməsi baxımından;
- 2) *proseslər nəzəriyyəsi* - fəaliyyət obrazı baxımından;
- 3) *sosial təsir nəzəriyyəsi* - başqalarının davranışına təsir etmək üçün istifadə edilməsi baxımından.

Menecerlər bütün bunları iş yerində adamların davranışını öyrənməklə motivləşdirmə sistemi yaratmaq və fəaliyyətini stimullaşdırmaq üçün geniş