

Hvatningakenningar: 9 þættir sem hvetja fólk!

Við rákumst á áhugaverð greinaskrif á dögunum á heimasíðu [Væksthus For Ledelse](http://www.lederweb.dk) í Danmörku (www.lederweb.dk) eftir Peter Holt Christensen en hann er lektor og ph.d við Institut for Ledelse í Copenhagen Business School (CBS). Greinaskrifin eru frá 25/6 2020 og nefnast *Motivationsteori: 9 faktorer der motiverer*. Við ákváðum að þýða greinaskrifin lauslega og endursegja.

Það eru ótal kenningar til um hvað það er sem hvetur mannfólkið áfram. Hér færð þú yfirsýn yfir klassískar og nýjar kenningar auk þeirra 9 þátta sem hvetja fólk á vinnustöðunum út frá þessum kenningum.

Orðið hvatning (motivation) á rætur í latnesku orðunum motio, moveo, movus og motivus, sem finnst einnig í mobilitet, motion og motor sem þýða má sem hreyfingu, að setja á hreyfingu eða orsaka kraftur.

Hvatning á vinnustöðum og áhuginn á því að geta hreyft við fólk er meira en hundrað ára gamalt og vel þróað rannsóknarsvið sem inniheldur margar skýringar á hvað hvatning er ásamt skýringum á hversvegna og hvernig mannfólkið á vinnustöðunum upplifir hvatningu.

Það fyrirfinnast þannig margar kenningar um hvað það er og hversvegna mannfólkið upplifir virkjun eða með öðrum orðum hvað það er sem hvetur fólk áfram.

Hinar klassísku hvatningakenningar eru:

- Atferlisfræði
- Fjárhagslegir hvatar
- Þarfakenningar
- Tveggja þátta kenningin
- Réttlætiskenningin
- Væntingakenningin
- Starfahönnunarkenningin
- Sjálfræðiskenningin
- Markmiðssetningarkennin

Auk ofangreindra er fjöldi annarra og nýrri hvatningakenninga:

- Sálfræðileg andóf (psychology reactance)
- Skuldbinding (commitment)
- Helgun (engagement)
- Normugrundvölluð hvatning
- Innihald/tilgangur vinnunnar
- Að gera eitthvað fyrir aðra

9 áhrifaþættir sem hvetja fólk á vinnustöðunum

Það getur reynt erfitt að halda yfirsýninni yfir hinar mörgu kenningar og alla hvatningaþættina sem þessar kenningar draga fram sem sérlega mikilvægar. Hér gefum við því sambræðing af 9 áhrifaþátta - þvert á hinar mörgu fræðikenningar - sem ætlað er að hvetja fólk á vinnustöðunum:

- Sjálfræði og samráð
- Áhrifamáttur/mikilvægi

- Aðgengileg úrræði
- Ástríða
- Góðgerðaratferli (að láta gott af sér leiða)
- Afkastageta
- Sanngirni
- Félagstengsl
- Gagnsæi

Sjálfræði og samráð

Sjálfræði og samráð snýst um möguleikana á að hafa í nokkrum mæli áhrif á hvernig og hvenær vinnan verður framkvæmd og einnig um að vera hafður með í ráðum eða að hlustað sé á mann í ákvarðanatökufærlum sem varða atferli einstaklingsins á vinnustaðnum

Áhrifamáttur/mikilvægi

Áhrifamáttur/mikilvægi varðar sannfæringu einstaklingsins um eigið mikilvægi á vinnustaðnum. Á vinnustaðnum eiga einstaklingar á hættu að tínast í formlegu skipulagi fyrirtækja/stofnana og glata þannig sannfæringunni að vinnuframlag þeirra skipti einhverju máli. Þessa áskorun má finna í væntingakenningunni og þeim ígrundunum sem verið hafa uppi um hvort upplifað mikilvægi vinnuframlags geti leitt til félagslegs afskiptaleysis. Hvatning fjallar því m.a. um að skapa upplifun hjá einstaklingum um áhrifamátt og mikilvægi.

Aðgengileg úrræði

Aðgengileg úrræði varða vinnuaðstæður þar sem einstaklingurinn fær stuðning við vinnu sína. Þetta snýst einfaldlega um að hin nauðsynlegu starfstengdu úrræði séu aðgengileg og óánægju gæti ekki.

Ástríða

Ástríða er regnhlífahugtak um það að sjá vinnuna sem köllun, grundvallarþörf einstaklingsins fyrir sjálfstjórningu og óskina um faglegar áskoranir í vinnunni. Ástríða (passion) er þannig ósk um að geta sökkt sér niður í vinnuna því einstaklingurinn brennur faglega fyrir vinnunni sinni. Ástríðan fyrir vinnunni er m.a. mikilvægur þáttur í sjálfsákvarðanakennningunni og rannsóknnum í virkjun.

Góðgerðaratferli

Góðgerðaratferli lýsir óskum einstaklingsins að ná með vinnuframlaginu að teigja sig út yfir sjálfa vinnuna og sjálfa sig – og þar með annað hvort að hjálpa öðrum í nærumhverfinu eða almennara að leggja af mörkum til æðri markmiða sem stefna að betri heimi.

Afköst

Afkastabátturinn tengist því að einstaklingurinn óskar gegnum vinnuframlagið að ná árangri og hvatningin verður til þegar hann upplifir að ná góðum afköstum. Þetta snýst m.a. um tilfinninguna um að geta hlutina, sem ýta má undir gegnum endurgjöf og þannig hafa jákvæð áhrif á meistrunargetu einstaklingsins. Afkastabáttinn má finna m.a. starfahönnunarlíkaninum, sjálfsákvörðunarkenningunni og markmiðssetningarkenningunni.

Sanngirni

Sanngirni lýsir upplifun einstaklingsins um að vera meðhöndlaður á sanngjarnan hátt. Það er þannig um að ræða hvatningarþátt sem byggist á huglægu mati einstaklingsins. Sanngirni er hvatningabáttur

þar sem hann veitir einstaklingnum þá fullvissu – án samanburðar við aðra – að maður sé ekki snuðaður.

Félagstengsl

Félagslegt þátttökusamband er rétt eins og sjálfræði einn af mest áberandi hvatningarþáttunum samkvæmt rannsóknum. Þar eru flestir sammála um að mannfólkið sé félagsverur og því er (einnig á vinnustöðunum) nauðsynlegt fyrir einstaklingana að uppfylla félagsþarfir sínar. Vinnustaðurinn getur stutt við þetta á marga vegu t.d. geta opnar skrifstofur og dagleg kaffhlé með vinnufélögunum ýtt undir að uppfylla félagsþarfir einstaklinganna.

Gagnsæi

Gagnsæi varðar í fyrsta lagi þörf einstaklingsins til að upplifa ákveðinn fyrirsjáanleika og öryggi varðandi eigin störf. Þetta fyrirfinnst m.a. í atferlisfræðunum þar sem einstaklingurinn nær öryggistilfinningu gegnum ákveðna örvun yfir tíma um hvaða atferli skuli framkvæma. Í öðru lagi styður gagnsæi hvatningu einstaklingsins þegar hann upplifir jafnvægi milli þess sem hann leggur af mörkum og hvað hann fær í staðinn og er þannig öfugt við réttlætisþáttinn, beinn hvatningarþáttur.

Samsuða af sögu hundrað ára rannsókna

Framangreindir níu hvatningarþættir eru ábending – út frá sögu meira en hundrað ára rannsókna á hvað og hversvegna fólk á vinnustöðunum upplifir hvatningu. Þar með er þetta náttúrulega einföldun en sem betur fer rúma hinar mörgu hvatningakenningar hver um sig heilmikið af þekkingu sem má nota til að skilja, útskýra og bæta hvatningu á vinnustöðunum. Hvatningakenningarnar eiga ríkulega skilið að vera lesnar, ræddar og hagnýttar – slíkt getur nefnilega skipt miklu máli.

Greinaskrifin byggjast á bókinni: Peter Holdt Christensen (2020). Motivation på arbejdspladsen. Overblik, indblik og anvendelse. København: Akademisk