

Тема 8. Мотивация



План лекции

- Понятие мотивации
- Содержательные теории мотивации
- Процессуальные теории мотивации
- Оценка результатов труда и вознаграждение
- Особенности систем мотивации на российских предприятиях

«Насколько авторитарной ни являлась бы организация, она должна удовлетворять амбиции и потребности своих членов и делать это по отношению к ним как к индивидам»

П. Дракер

Мотивация -

совокупность движущих сил,
побуждающих человека к
осуществлению определенных
действий

Потребность – это состояние
индивида, создаваемое испытываемой
им нуждой в объектах, необходимых
для его существования и развития, и
выступающее источником его
активности

МОТИВ — ЭТО:

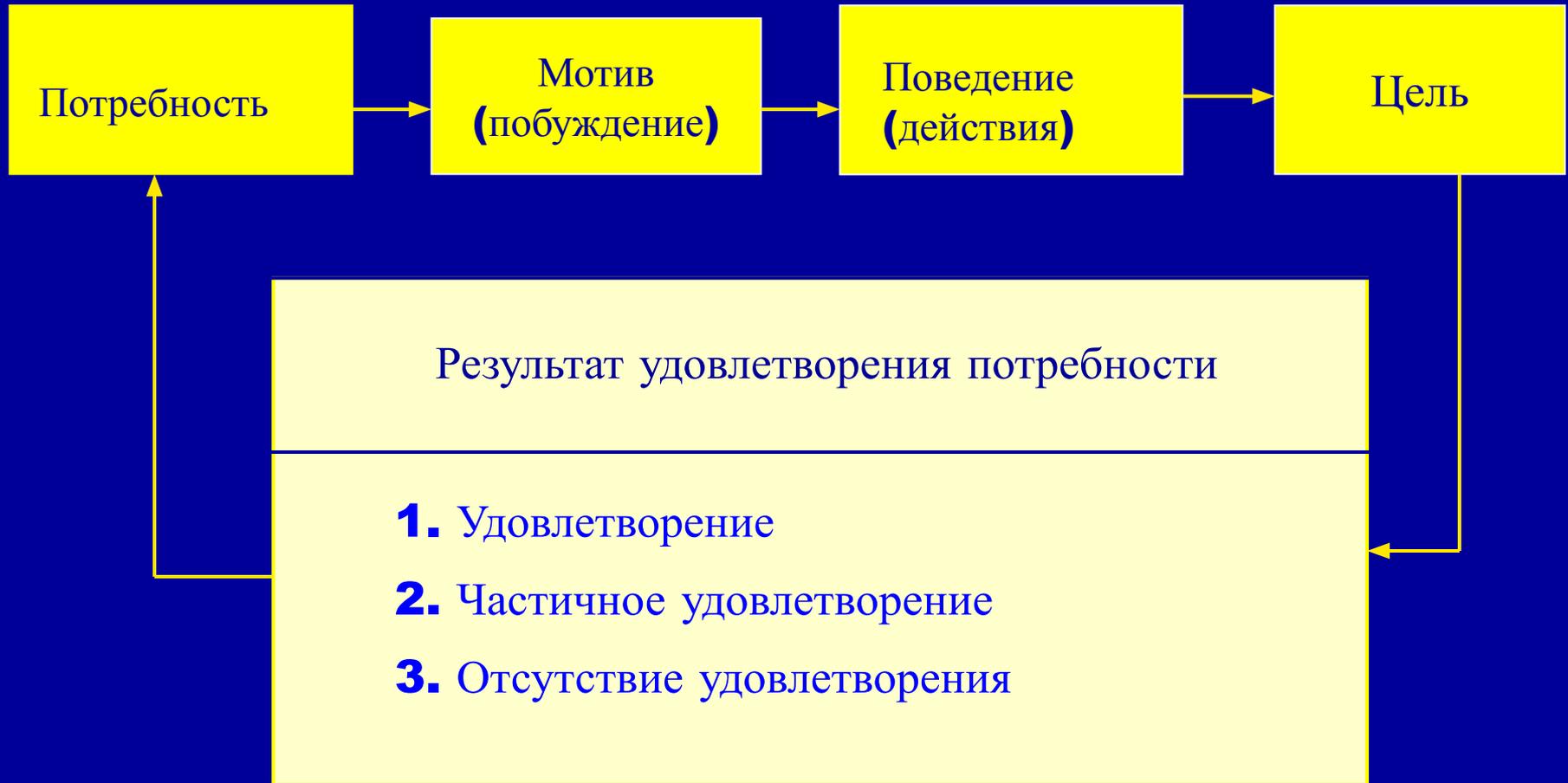
- 1)** побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением потребностей субъекта;
- 2)** осознаваемая причина, лежащая в основе выбора действий и поступков личности

СТИМУЛ – внешнее побуждение активности работника, эффект которого опосредован психикой человека, его взглядами, чувствами, интересами, стремлениями и т.д.

В качестве стимулов могут выступать любые блага, удовлетворяющие значимые потребности человека:

отдельные предметы, действия других людей, обещания, носители обязательств и возможностей и многое другое, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия.

Модель мотивации через потребности



Закон результата

Степень удовлетворения, полученная при достижении поставленной цели, влияет на поведение человека в сходных обстоятельствах в будущем

МОТИВАЦИЯ

```
graph TD; A[МОТИВАЦИЯ] --> B[Система мотивов определённого человека]; A --> C[Система действий по активизации мотивов определённого человека]; B --> D[Осознаваемые мотивы]; B --> E[Неосознаваемые мотивы]; C --> F[Осознанные действия]; C --> G[Неосознанные действия];
```

Система **мотивов**
определённого
человека

Система **действий**
по активизации
мотивов
определённого
человека

Осознаваемые
мотивы

Неосознаваемые
мотивы

Осознанные
действия

Неосознанные
действия

Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу



Удовлетворение
вне процесса труда

Потребности

Удовлетворение
В процессе труда

Возможности для

**Образование,
религия, хобби,
личностный рост**

Потребности
в самоактуа-
лизации

**обучения,
продвижения,
роста, проявления
творческих**

**Одобрение семьи,
друзей, общества**

Потребности
в уважении

**способностей,
признание,
высокий статус,
дополнительные
обязанности**

**Семья, друзья,
общественные
группы**

Социальные
потребности

**Рабочие группы,
клиенты,
коллеги, начальники,
неформальные группы**

**Отсутствие войн,
загрязнений
природной
среды, насилия**

Потребности в
безопасности

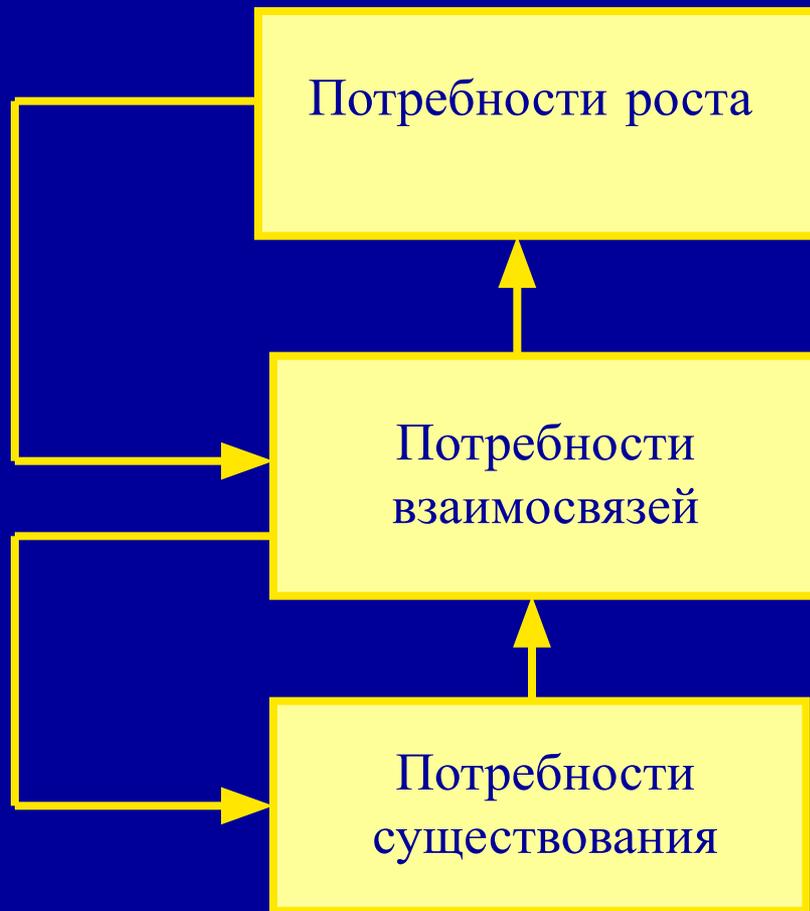
**Безопасность труда,
дополнительные льготы,
гарантии сохранения
работы**

Пища, вода, секс

Физиологические
потребности

**Тепло, воздух,
зарплата**

Теория СВР (ERG) Клейтона Альдерфера



Теория приобретенных потребностей

Дэвида Макклелланда

- ❑ Потребность власти
- ❑ Потребность успеха (достижения)
- ❑ Потребность причастности

Теория двух факторов Ф. Герцберга

Гигиенические факторы	Мотивирующие факторы
Политика фирмы и администрации	Успех
Условия работы	Продвижение по службе
Заработная плата	Признание и одобрение результата
Межличностные отношения	Высокая степень ответственности
Степень непосредственного контроля за работой	Возможность творческого и делового роста

Теория ожидания Виктора Врума

Ожидание
затраты -
результаты

*

Ожидание
результаты
вознаграж -
дение

*

Валентность

=

Мотивация

Теория справедливости (равенства) Стейси Адамса

Индивид — человек, который рассматривает оценку организацией его действий с позиций справедливости и несправедливости.

Сравниваемые лица — отдельные люди и группы людей, по отношению к которым индивид проводит сравнение оценки своих действий.

Воспринятое вознаграждение индивида — объединенная сумма вознаграждения, полученная индивидом за отдельные результаты деятельности

Теория справедливости (продолжение)

- Воспринятое вознаграждение других — сумма всех вознаграждений, которые в представлении индивида получили сравниваемые лица.

Воспринятые затраты индивида — восприятие человеком того, что он внес со своей стороны для осуществления действий и получения результата.

- Воспринятые затраты других — представление индивидом о совокупной величине затрат вклада, осуществленного сравниваемыми лицами. Норма — отношение воспринятых затрат к воспринятому вознаграждению.

Теория справедливости (продолжение)

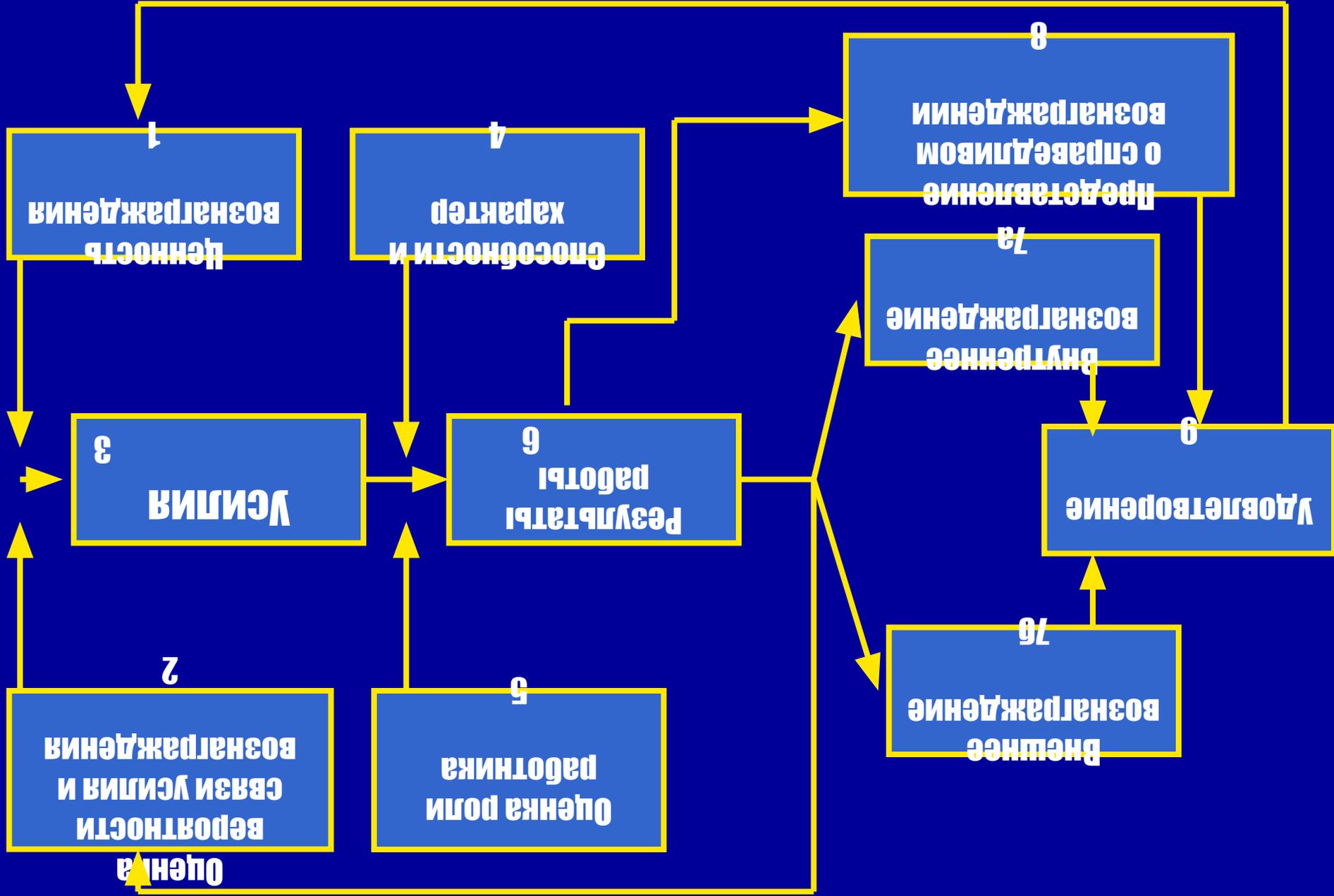
- Норма первого типа отражает соотношение воспринятого вознаграждения индивида к воспринятым затратам индивида
- Норма второго типа отражает отношение воспринятого вознаграждения других к воспринятым затратам других

Если нормы равны, то человек, даже и при меньшем вознаграждении, ощущает справедливость, так как в данном случае имеется равенство.

Если его норма ниже, то он считает, что его вознаграждают недостаточно.

Если же его норма выше, то он считает, что его излишне вознаграждают.

Модель Портера-Лоулера



Тема **10**. Коммуникации План

лекции

- Виды коммуникаций в организации
- Элементы и этапы коммуникационного процесса
- Коммуникационные барьеры и пути их преодоления
- Коммуникационные сети
- Коммуникационные стили

Спасибо за внимание!

