

***МОТИВАЦИЯ ТРУДА В СИСТЕМЕ  
УПРАВЛЕНИЯ***



# *Мотивы трудовой деятельности*

## Высшая ступень 14-15%

Работа важна и интересна независимо от оплаты

## Вторая ступень 12%

Работа признается делом важным, но не настолько, чтобы заслонить другие стороны жизни

## Третья ступень 65%

Работа рассматривается почти исключительно как источник средств к существованию

## Низшая ступень 4-5%

Работа является для человека неприятной обязанностью, и если бы была возможность, он вообще бы не работал

# Теории поведения человека

Теория X	Теория Y	Теория Z
<ul style="list-style-type: none"><li>• «Средний» человек не любит работать</li><li>• Люди не могут внести позитивный вклад в деятельность организации</li><li>• «Средний» человек стремится избежать ответственности и быть в безопасности</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Для «среднего» человека работать естественно</li><li>• Усердие зависит от вознаграждения</li><li>• Человек привыкает к ответственности</li><li>• Интеллектуальный потенциал «среднего» человека выше возможностей реализации</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Люди трудятся в полном согласии друг с другом</li><li>• Трудятся не за страх, а за совесть с большим энтузиазмом</li><li>• Развито чувство общности и принадлежности к коллективу</li></ul>

# Теории мотивации

**Содержательные** теории мотивации основываются на выявлении внутренних побуждений (потребностей), которые вставляют людей действовать так, а не иначе

- теория потребностей Маслоу
- теория потребностей Мак-Клелланда
- теория потребностей Герцберга

**Процессуальные** теории мотивации более поздние, они основываются на том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания

- теория ожиданий
- теория справедливости
- теория Портера-Лоулера

# *Пирамида потребностей по Маслоу*



# Теория двойственности Герцберга

- Гигиенические факторы
- Мотиваторы

# Теория двойственности Герцберга

- **Гигиенические факторы**
  - Условия труда
  - Социальные отношения
  - Стиль руководства
  - Вознаграждение
  - Климат на предприятии

# Теория двойственности Герцберга

- **Мотиваторы**
  - Работа как ценность сама по себе
  - Чувство ответственности
  - Переживание успехов на работе
  - Признание
  - Возможности совершенствоваться

# Теория Мак Клеелланда

- **Потребность власти**
- **Потребность успеха**
- **Потребность в причастности**

# Теория ожидания

- Затраты труда → результаты
- Результаты → вознаграждение
- Вознаграждение → валентность

# Теория Портера - Лоулера

- Затраченные усилия
- Восприятие
- Полученные результаты
- Вознаграждение
- Степень удовлетворения

# Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента

**Контроль** – процесс определения, оценки и информирования об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадениях и результатах их анализа

# Виды контроля

- По принадлежности к предприятию – носителю контроля
  - Внутренний
  - Внешний

# Виды контроля

- По регулярности
  - Регулярный
  - Нерегулярный
  - Специальный

# Виды контроля

- По объекту контроля
  - За объектом
  - За решением
  - За результатами

# Виды контроля

- По основанию обязанности
  - Добровольный
  - Согласно уставу
  - Договорной
  - Согласно закону

# Виды контроля

- По времени проведения
  - Предварительный
  - Текущий
  - Заключительный

# Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента

Контроллинг – это функционально обоснованное направление экономической работы на предприятии, связанное с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений