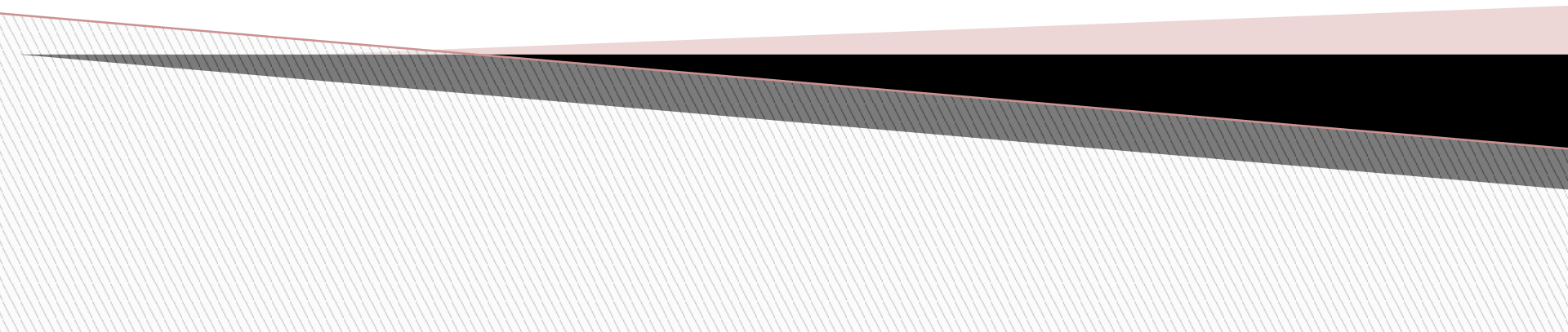


# **Мотивация: как научиться хотеть и делать**



# МОТИВАЦИЯ

- **Мотив** – русифицированное французское слово «motif», в буквальном смысле слова обозначает «побуждение», или от латинского слова «moveo» – двигаю
- **Потребность** - это осознанное \ неосознанное отсутствие чего-либо, вызывающее побуждение к действию
- **Мотиватор**– фактор, который повышает эффективность личности \или его удовлетворенность, поскольку соответствует его внутренним потребностям, которые в настоящий момент не удовлетворены частично или полностью
- **Мотивирование**– метод воздействия, при котором источником дальнейшей активности человека является он сам
- **Стимулирование**– методы воздействия, при котором источником дальнейшей активности человека является внешний источник

# РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

## Результативность

личности характеризует ее способность достигать запланированных результатов к определенному сроку

## Эффективность

личности характеризует ее способность достигать запланированных результатов к определенному сроку.

Используя при этом минимально необходимый объем ресурсов ( временных, финансовых, человеческих)

## Результативность



**КАК ЗАМОТИВИРОВАТЬ  
человека ?**

**Понять его  
потребности**



# ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

**СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ** – потребности людей определяют их поведение

**ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ** – не только потребности, но их восприятие и ожидание, связанных с данной ситуацией

# СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ

## Абрахам Маслоу

- У большинства людей для осознания и реализации высших духовных потребностей должны быть более или менее удовлетворены низшие (базовые)
- Однако, в некоторых случаях, у людей с очень высоким творческим потенциалом и высокими духовными идеалами (например, художник), высшие потребности могут занять доминантное положение, даже при отсутствии удовлетворения базовых биологических мотивов (не смотря на голод, опасность и т.д.)



# Пирамида Маслоу, 20 век



**Личность человека** — сумма его достижений за жизнь и того, что осталось от достижений человека после жизни

# Пирамида Маслоу, 21 век





# МОТИВЫ ДЕФИЦИТА



**Первый, низший уровень – физиологические** (органические) потребности (голод, жажда, половое влечение и др.)

# МОТИВЫ ДЕФИЦИТА

На **втором** уровне расположена потребность **безопасности и защиты**

- чувствовать себя защищенным
- избавиться от страха и неудач



# МОТИВЫ РОСТА



**Третий уровень –  
потребность  
принадлежности  
и  
любви**

- принадлежность к общности
- быть принятым
- любить и быть любимым

# МОТИВЫ РОСТА



**Четвертый – потребность в уважении/почитании**

- Компетентность
- Достижение успеха
- Одобрение
- Признание

# МОТИВЫ РОСТА



**Седьмой уровень** – вершина всей пирамиды – это потребность в **самоактуализации**, или **личного совершенствования** (реализация своих целей, способности, себя как личности)

**Шестой** – эстетические потребности (красота, гармония, порядок)

**Пятый** – познавательные потребности (знать, уметь, понимать, исследовать)

# Теория мотивации Мак-Грегора

(профессор Мичиганского университета Дуклас Мак-Грегор)

## Модель X:

Люди не любят работать.  
Их надо контролировать и  
принуждать работать

## Модель Y:

Люди стремятся работать.  
Их нужно наделять  
ответственностью.

## Модель Z:

Люди проявляют качества X или  
Y в зависимости от стиля  
управления



## **Традиционная теория «Х» (20 –е годы XX в.) – Тейлор – МакГрегор**

Люди ленивы и ненавидят работу до такой степени, что стараются ее избежать, предпочитают, чтобы ими управляли. У людей нет амбиций, инициативы, и они избегают ответственности. Все, что они хотят – это безопасность, и чтобы они выполняли работу, их нужно вознаграждать, принуждать, запугивать и даже наказывать. Это так называемая философия "кнута и пряника" в менеджменте (2 : 5)

## **Теория "Z" (80-е годы XX в.) – Уильям Оучи**

Теория управления, основанная на «вовлеченности». Это своего рода переворот теории "Х". Данная теория полностью отклоняет темную атмосферу теории «Х» и зовет нас в свежую, открытую, солнечную и веселую атмосферу. Основной девиз – людям от рождения свойственны хорошие качества, но со временем они постепенно теряются.

## **Теория "Y" (50-е годы XX в.) – Дуглас МакГрегор**

Люди хотят учиться, поэтому работа – это их естественный путь к развитию и самодисциплине. Они видят награду не столько в деньгах, сколько в возможности самостоятельно достигнуть успехов в сложной работе

# СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ

## Теория 2-х факторов (2-я половина 50-х г.) Ф. Герцберга

**ГИГИЕНИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ** связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа

**МОТИВАЦИЯ** — связана с самим характером и сущностью работы

Факторы условия труда (Гигиенические)	Мотивирующие факторы
<ul style="list-style-type: none"><li>• Политика фирмы</li><li>• Условия работы</li><li>• Заработная плата</li><li>• Межличностные отношения в коллективе</li><li>• Степень непосредственного контроля за работой</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успех</li><li>• Продвижение по службе</li><li>• Признание и одобрение результатов работы</li><li>• Высокая степень ответственности</li><li>• Возможности творческого и делового роста</li></ul>

- при отсутствии или недостаточном проявлении факторов условий труда у человека возникает неудовлетворенность работой. Однако если они достаточны, то сами по себе не вызывают удовлетворения работой и не могут мотивировать человека на что-либо
  - В отличие от этого отсутствие или неадекватность мотиваций не приводит к неудовлетворенности работой. Однако их наличие в полной мере вызывает удовлетворение и мотивирует работников на повышение эффективности деятельности.

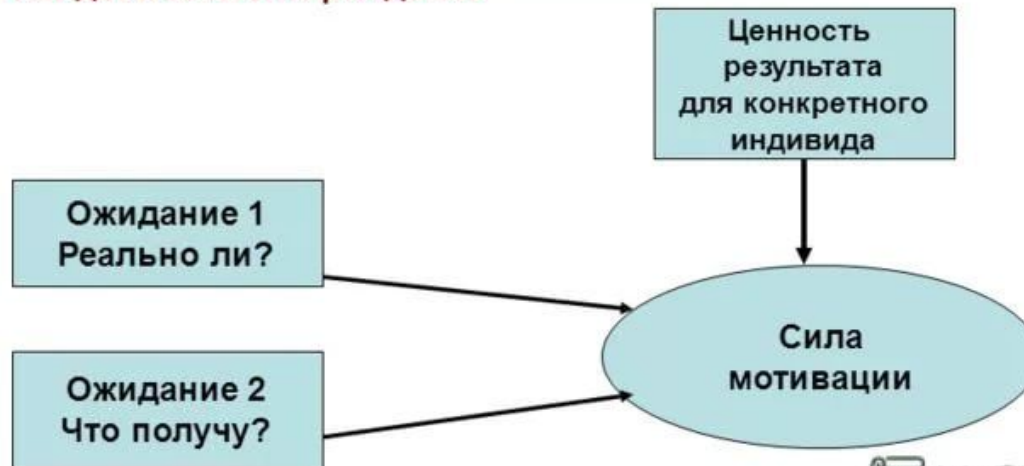


# ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ

## Теория ожиданий Виктора Врума

Мотивационный эффект оказывают не сами потребности, а мыслительный процесс в ходе которого человек оценивает два типа ожиданий:

- **Реальность (вероятность) достижения цели**
- **Сопоставляет необходимые усилия для достижения цели и ожидаемое вознаграждение**



Если хотя бы один из факторов модели находится на низком уровне сила мотивации (валентность) будет слабой и цель не будет достигнута.

# ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ

## Теория справедливости Адамса



# Теория подкрепления Скиннера

## Мотивация

Мотивация ОТ  
(избегание)



Мотивация К  
(стремление)



Твои Правила:

Избегание проблем или стремление к лучшему будущему?

 MyShared

Люди **подкрепляют** поведение, которое приносило удовлетворение, и **избегают** поведения, которое доставляло им неприятности

Роль положительной мотивации – **стимулировать** достижения и инициативу

Роль отрицательной мотивации – **повышение** исполнительской дисциплины и эффективности труда

# Виды мотивации



# То, что заставляет действовать

## Внутренние мотиваторы: ХОЧУ

- любопытство
- чувство собственного достоинства
- стремление к самореализации
- стремление заботиться о близких
- стремление быть полезным

## Внешние мотиваторы: НАДО

- КРП (=)
- обязательства
- потребности в еде, пище, жилье и пр.
- деньги
- карьера
- статус

# Как узнать, что меня мотивирует

## ПСИХОГЕОМЕТРИЧЕСКИЙ ТЕСТ СЬЮЗЕН ДЕЛЛИНГЕР



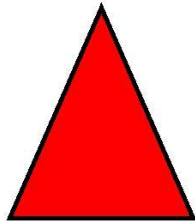
1. Посмотрите на 5 фигур.
2. Выберите из них ту, в отношении которой можете сказать: "Это — я!"
3. Постарайтесь почувствовать свою форму. Теперь расположите оставшиеся фигуры в порядке вашего предпочтения.

# ТРЕУГОЛЬНИК

## К

Психологические признаки  
Рабочее место

• *треугольник*



- **Порядок на рабочем месте**
- **Символы статуса**

Психологические признаки  
Отношение к деятельности

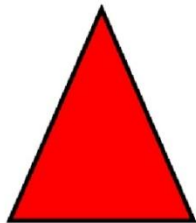
• *треугольник*



- **Установка на победу**
- **Уверенность в себе**
- **Склонность к риску**
- **Высокая работоспособность**
- **Упорство в достижении цели**

Психологические признаки  
«Язык» тела

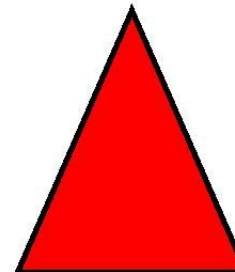
• *треугольник*



- **Энергичные походка и движения**
- **Широкие жесты**
- **Уверенное рукопожатие**

Психологические признаки  
Общение

• *треугольник*

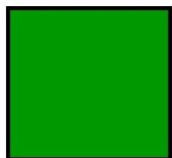


- **Лидерство**
- **Честолюбие**
- **Сила чувств**
- **Нетерпеливость**
- **Широкий круг общения при малом круге близких друзей**

# КВАДРАТ

Психологические признаки  
Рабочее место

• **КВАДРАТ**



- **Строгий вид**
- **На рабочем месте нет ничего лишнего**

Психологические признаки  
Речь

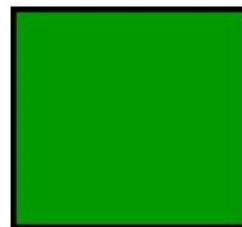
• **КВАДРАТ**



- **Четкая**
- **Монотонная**
- **Неестественный смех**

Психологические признаки  
Отношение к деятельности

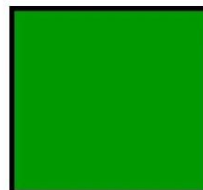
• **КВАДРАТ**



- **ОРГАНИЗОВАННОСТЬ**
- **ПУНКТУАЛЬНОСТЬ**
- **СТРОГОЕ СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВИЛ И ИНСТРУКЦИЙ**
- **УВЕРЕННОСТЬ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЯ**
- **ПРОФЕССИОНАЛИЗМ**

Психологические признаки  
Общение

• **КВАДРАТ**



- **Сухость**
- **Холодность**
- **Терпеливость**
- **Узкий круг друзей и знакомых**

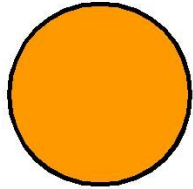


# КРУ

Г

## Психологические признаки Рабочее место

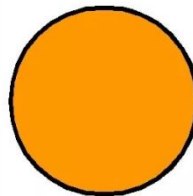
• *Круг*



- **Комфортное**
- **Уютное**
- **Удобное**

## Психологические признаки РЕЧЬ

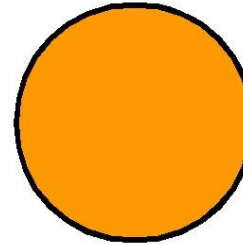
• *КРУГ*



- **Многословная**
- **Эмоциональная**
- **Непоследовательная**
- **Доброжелательная улыбка**

## Психологические признаки Отношение к деятельности

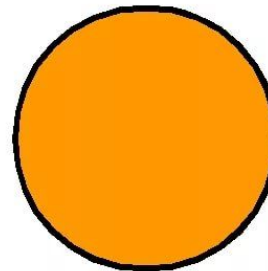
• *Круг*



- **Хорошая интуиция**
- **Спокойствие**
- **Непоследовательность**
- **Ориентация на мнение окружающих**
- **Нерешительность**
- **Склонность к общественной работе**

## Психологические признаки Общение

• *КРУГ*



- **Контактность**
- **Доброжелательность**
- **Забота о ближнем**
- **Способность к переживанию**
- **Умение уговаривать**
- **Умение убеждать**
- **Потребность в общении**

# ЗИГЗА

Г

## Психологические признаки Рабочее место

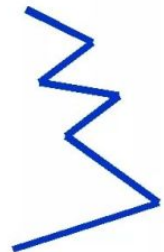
• **ЗИГЗАГ**



- «Рабочий» беспорядок
- Любит переставлять, украшать рабочее место

## Психологические признаки Общение

• **ЗИГЗАГ**



- Мечтательность
- Восторженность
- Непосредственность
- Душа компании и при этом тяга к одиночеству

## Психологические признаки «Язык» тела

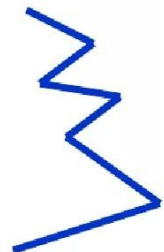
• **ЗИГЗАГ**



- Стремительная походка
- Оживленная жестикуляция
- Энергичное рукопожатие

## Психологические признаки Отношение к деятельности

• **ЗИГЗАГ**



- Творчество
- Развитая интуиция
- Одержимость новыми идеями
- Энтузиазм
- Стремление работать в одиночку
- Отвращение к бумажной работе

# ПРЯМОУГОЛЬНИК

## Психологические признаки «Язык» тела

- *прямоугольник*



- **Манерная походка**
- **Неуверенные жесты**
- **Манерное рукопожатие**

## Психологические признаки Общение

- *прямоугольник*



- **Неуверенность**
- **Доверчивость**
- **Колебания настроения**
- **Стремление избежать конфликтов**
- **Имитация поведения других людей**
- **Напряженность в общении**
- **Меняющийся круг друзей, знакомых**

MyShared

## Психологические признаки Рабочее место

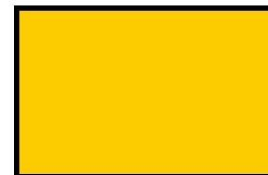
- *прямоугольник*



- **Допускает беспорядок на рабочем месте**
- **Много лишнего на рабочем месте**

## Психологические признаки Отношение к деятельности

- *прямоугольник*



- **Позитивная установка на все новое**
- **Любознательность**
- **Забывчивость**
- **Нет пунктуальности**
- **Необязательность**

# Модели мотивационного поведения

## Ричард де Чармс

### Люди - источники

Человек, ощущающий **СЕБЯ** основной причиной изменений в своей жизни, источником своих решений и выборов



### Люди-пешки

Человек, ощущающий, что к определенному поведению его толкают **ВНЕШНИЕ** силы, а не его собственные цели и желания, человек, ощущающий себя объектом манипулирования



# Система развития мотивационного поведения



**Изменяя ситуацию вокруг себя, человек меняется сам**

# Система развития мотивационного поведения



**Изменяя себя, человек меняет ситуацию вокруг себя**

# Три уровня развития внутренней мотивации

Ситуативный

Определяется способностью Деятельности удовлетворить Потребности в осознании себя И своих действий, компетентности И значимых отношений

Ситуативно-ценностный

Появление внутренней мотивации на этом уровне возможно даже тогда, когда удовлетворяются не все потребности. Нужно, чтобы деятельность была значимой

Субъективно-ценностный

Внутренняя потребность становится личностным свойством. Потребность в осознании себя, компетентности и значимых отношений приобретают статус ценностей. Человек сам способен изменить ситуацию или переформулировать внешне поставленную задачу

# Внутренняя мотивация



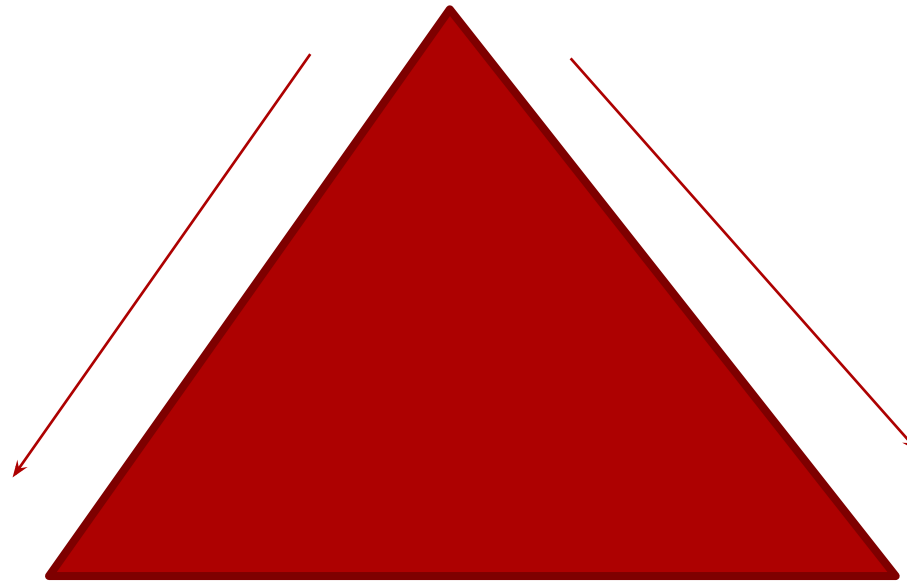
## Психологическое благополучие

- Переживание счастья
- Ощущение осмысленности своего существования
- Чувство самоактуализации
- Полнота жизни





# Удовлетворение базовых потребностей



Психологическое благополучие

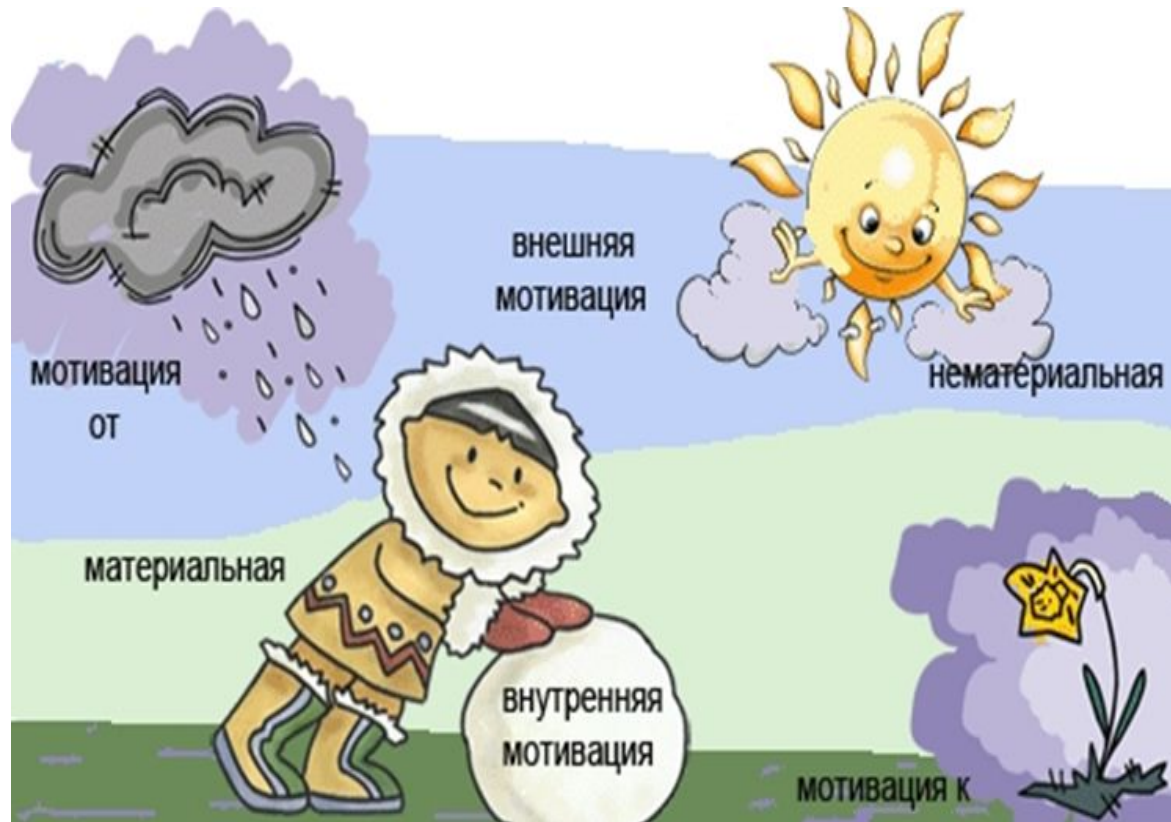
Внутренняя мотивация

Название	Родились в	Что повлияло	Любимые предметы в школе
 <p>Молчаливое поколение</p>	1923 - 1943	ВОВ, пятилетки, репрессии	<p>Русский язык</p> 
 <p>Беби-бумеры</p>	1943 - 1963	Полеты в космос, строительство БАМа	<p>Математика</p> 
 <p>Поколение X</p>	1963 - 1984	Холодная война, перестройка	<p>История</p> 
 <p>Поколение Y (миллениумы)</p>	1985 - 2000	Распад СССР, гласность, появление сети интернет	<p>Литература</p> 
 <p>Поколение Z</p>	2000 и позднее	Развитие соцсетей и технологий	<p>Иностранные языки</p> 

Дмитрий ПОЛУХИН

# Как хотеть большего и добиться этого

Определите ожидания – базовую потребность



# Определите ожидания

## Образ цели

Я точно знаю, что получу, когда достигну цели, и это что-то мне очень нравится. Я настолько хочу этого, что я готов работать очень много, чтобы получить это!



ХОЧУ

## Положительное закрепление

У меня получаются первые шаги, и мне нравится моё дело. Я знаю, что я в нём хорош, занятие этим делом доставляет мне удовольствие!



МОГУ

ДЕЛАЮ



## Постановка задач

Я формулирую задачу так, что у меня не возникает сопротивления выполнять её. Я разбиваю задачу на простые, понятные шаги, так что продвижение идёт естественно и непринуждённо

## Похвала

Я забочусь о собственной мотивации, поэтому хвалю себя за каждый успех, а критикую редко – исключительно с целью раззадорить



ЭМОЦИИ

ЭМОЦИИ



## Азарт

Я люблю соревноваться! Любое дело превращается для меня в игру, в соревнование либо с самим собой, либо с другими людьми. Согласитесь, играть куда интереснее и проще, чем напрягаться

ЭМОЦИИ



## Амбиции

Чем я хуже других? Я лучше других! Я возьму и сделаю это назло всем. Пусть другие боятся и ленятся, я молодец, я смелее, быстрее, умнее и креативнее! Я буду лучшим!

## Единомышленники

Когда я обсуждаю свои дела со своими друзьями, единомышленниками, я чувствую, что занимаюсь настолько интересными и важными вещами, что мне уже хочется скорее начать работать!



Внутренняя

## Мои прошлые успехи

Я знаю, что на моём пути встречались задачи и посложнее, но я выполнил их на пять с плюсом! Я не побоялся и вышел победителем. Так было раньше, так будет и сейчас!



Опыт

Внешняя



## Окружение

Меня окружают настолько целеустремлённые люди, для которых вопрос самомотивации даже не стоит – они полны энергии. Я вижу их каждый день, я общаюсь с ними – я один из них!



ХОЧУ

МОГУ

ДЕЛАЮ

Мотив  
Потребность

Опыт  
Образование

Результат  
Отсутствие  
результата

Желание  
Интерес

Позиционирование  
Самопрезентация

Отношение  
к  
деятельности

Удовлетворение  
деятельностью

Отсутствие  
удовлетворения

НЕ ХОЧУ  
НЕ МОГУ  
НЕ  
ДЕЛАЮ

**БЛАГОДАРЮ  
ЗА ВНИМАНИЕ!**