



Процессуальные теории мотивации

*Олейник Николь
Рекус Екатерина
Федорова Елизавета
Бехтин Александр*

Процессуальные теории мотивации

В *процессуальной теории мотивации* анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения.

Процессуальные теории не оспаривают существования потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими.

Согласно *процессуальным теориям* поведение личности является также функцией его восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения.

Основные процессуальные теории мотивации

**Имеется три основные
процессуальные теории мотивации:**

- теория ожиданий
- теория справедливости
- модель Портера-Лоулера

Теория ожидания

Теория ожидания базируется на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели.

Ожидания можно рассматривать как оценку данной личностью вероятности определенного события.

При анализе мотивации к труду теория ожидания подчеркивает важность трех взаимосвязей:

- затраты труда — результаты;
- результаты — вознаграждение
- валентность (удовлетворенность вознаграждением).

Теория ожидания

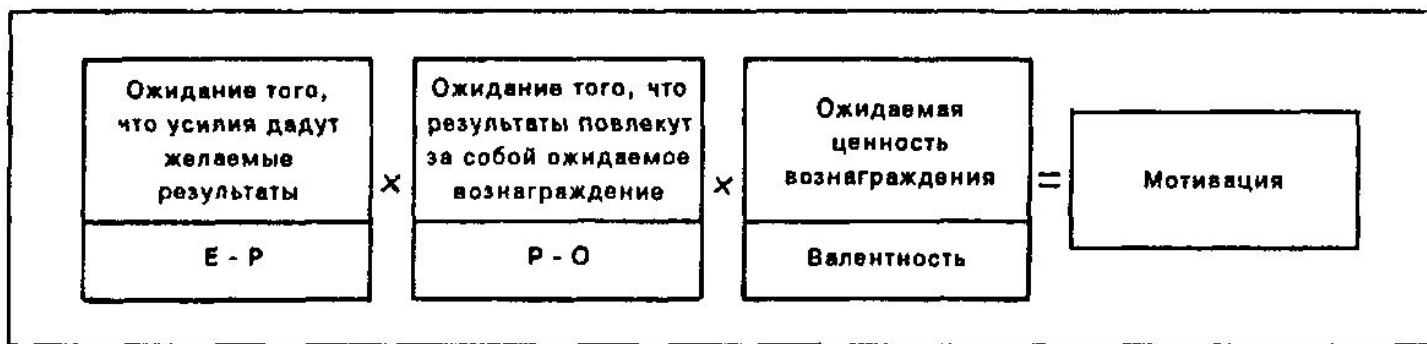
Ожидания в отношении затрат труда — результатов (З-Р)

— это соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами.

Ожидания в отношении результатов — вознаграждений (Р-В)

— ожидания определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый уровень результатов.

Валентность — это предполагаемая степень относительного удовлетворения или неудовлетворения, возникающая вследствие получения определенного вознаграждения.



Модель мотивации по Вруму



ПРИМЕНИМОСТЬ ТЕОРИИ ОЖИДАНИЙ В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ

Для эффективной мотивации менеджер должен установить твердое соотношение между достигнутыми результатами и вознаграждением. В связи с этим необходимо давать вознаграждение только за эффективную работу.

Менеджеры должны сформировать высокий, но реалистичный уровень результатов, ожидаемых от подчиненных, и внушить им, что они могут их добиться, если приложат силы. То, как работники оценивают свои силы, во многом зависит от того, чего ожидает от них руководство.

Теория справедливости

Теория справедливости постулирует, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Если сравнение показывает дисбаланс и несправедливость, то у него возникает психологическое напряжение. В результате необходимо мотивировать этого сотрудника, снять напряжение и для восстановления справедливости исправить дисбаланс.

Применимость теории справедливости в практике управления

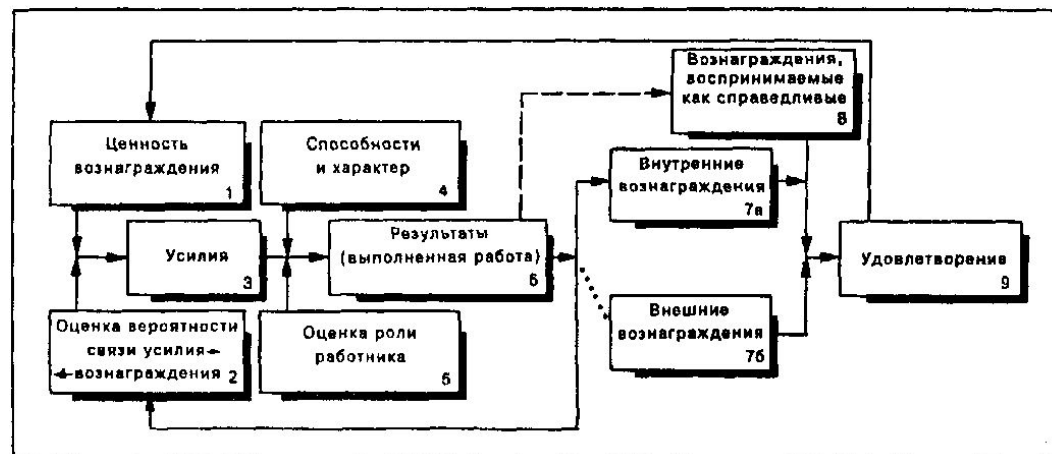
Основной вывод *теории справедливости* для практики управления состоит в том, что до тех пор, пока люди не начнут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут стремиться уменьшать интенсивность труда. Люди сравнивают себя с другими сотрудниками этой же организации или с сотрудниками других организаций, выполняющих аналогичную работу. Поскольку производительность труда у сотрудников, оценивающих свое вознаграждение как несправедливое будет падать, им надо рассказать и объяснить, почему существует такая разница. Если разница в вознаграждениях обусловлена разной эффективностью труда, то необходимо разъяснить сотрудникам, получающим меньше, что когда их результативность достигнет уровня их коллег, они будут получать такое же повышенное вознаграждение.

Модель Портера-Лоулера

Лайман Портер и Эдвард Лоулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, включающую элементы теории ожиданий и теории справедливости.

В модели фигурирует пять переменных:

- затраченные усилия
- восприятие
- полученные результаты
- вознаграждение
- степень удовлетворения



ПРИМЕНИМОСТЬ МОДЕЛИ ПОРТЕРА-ЛОУЛЕРА В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ

Один из наиболее важных выводов Портера и Лоулера состоит в том, что *результативный труд ведет к удовлетворению*. Менеджеры находятся под влиянием ранних теорий человеческих отношений, полагавших, что удовлетворение, ведет к достижению высоких результатов в труде. Портер и Лоулер, напротив, полагают, что чувство выполненной работы ведет к удовлетворению и, по-видимому, способствует повышению результативности.