



# ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

Выполнили: Босова Элла  
Иштокова Аяна

# Мотивация

- Это процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации



# Теории мотивации

- Возникли в процессе изучения вопроса, каким образом можно побудить человека достигать целей, не всегда совпадающих с его личными целями



# Процессуальные теории мотивации

- Учитывают факторы в поведении человека



# 1. Теория справедливости

Разработанная Дж. Стэйси Адамсом, постулирует, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Эта теория базируется на утверждении, что при определении фокуса своего целенаправленного поведения служащие учитывают две фундаментальные оценки:

1. «Что я даю организации?» этот вклад включает в себя усилия, опыт, образование, навыки и подготовку.
2. «Какое вознаграждение я получу, особенно по сравнению с вознаграждением других служащих, выполняющих такую же работу?».



- Акцентирует внимание на восприятии людьми справедливости своего вознаграждения по сравнению с другими людьми



- Справедливость своего вознаграждения работники оценивают соответствием затрат (усилий) и результатов
- Справедливость устанавливается, когда соотношение между результатами и затратами у разных людей одинаково.

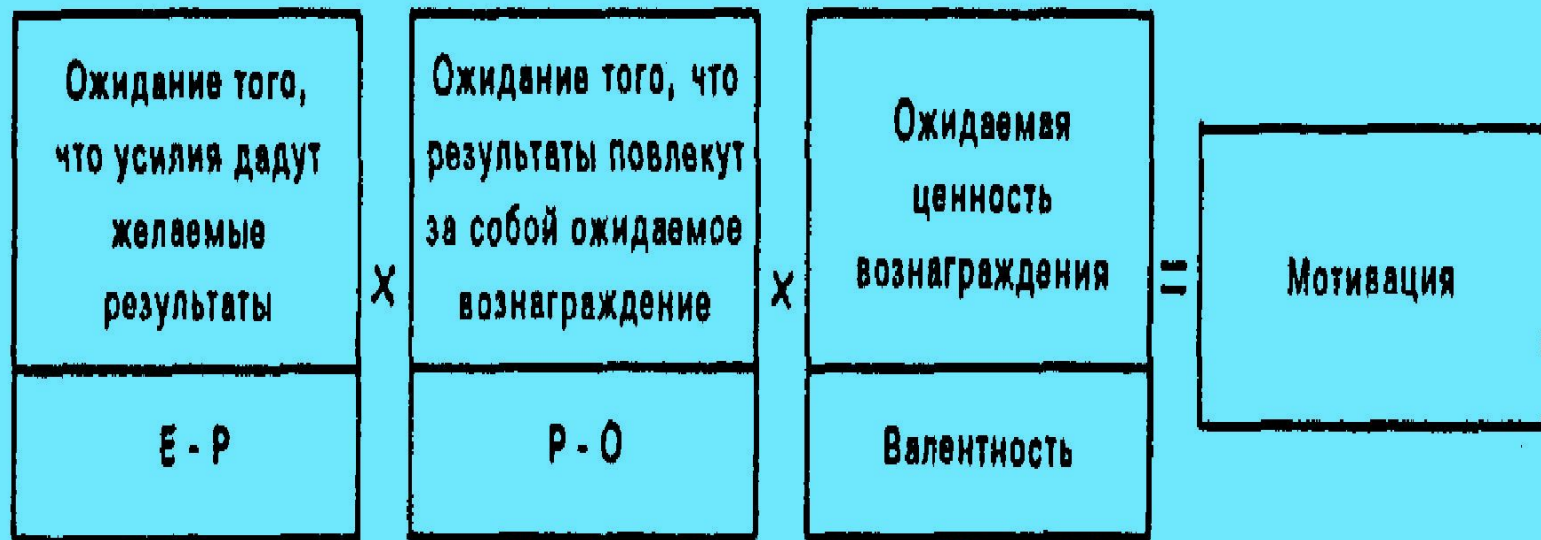


## 2. Теория ожидания

- Такое определение мотивации впервые дал Виктор Врум. Он утверждал, что люди постоянно находятся в состоянии мотивации. Таким образом, согласно Вруму, для того, чтобы быть успешным менеджером, необходимо показывать подчинённым, что направление их усилий на достижение целей организации приведёт к скорейшему достижению их личных целей.
- Согласно теории ожидания Врума, подчинённые работают наиболее продуктивно, когда они уверены, что оправдаются их ожидания в трёх областях:



1. ожидания в отношении «затраты труда - результатов» (З-Р) - это соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами;
2. ожидания в отношении «результатов-вознаграждений» (Р-В) - эти ожидания определённого вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый уровень результатов;
3. третий фактор, определяющий мотивацию в теории ожидания - ценность полученного поощрения или вознаграждения (Валентность).

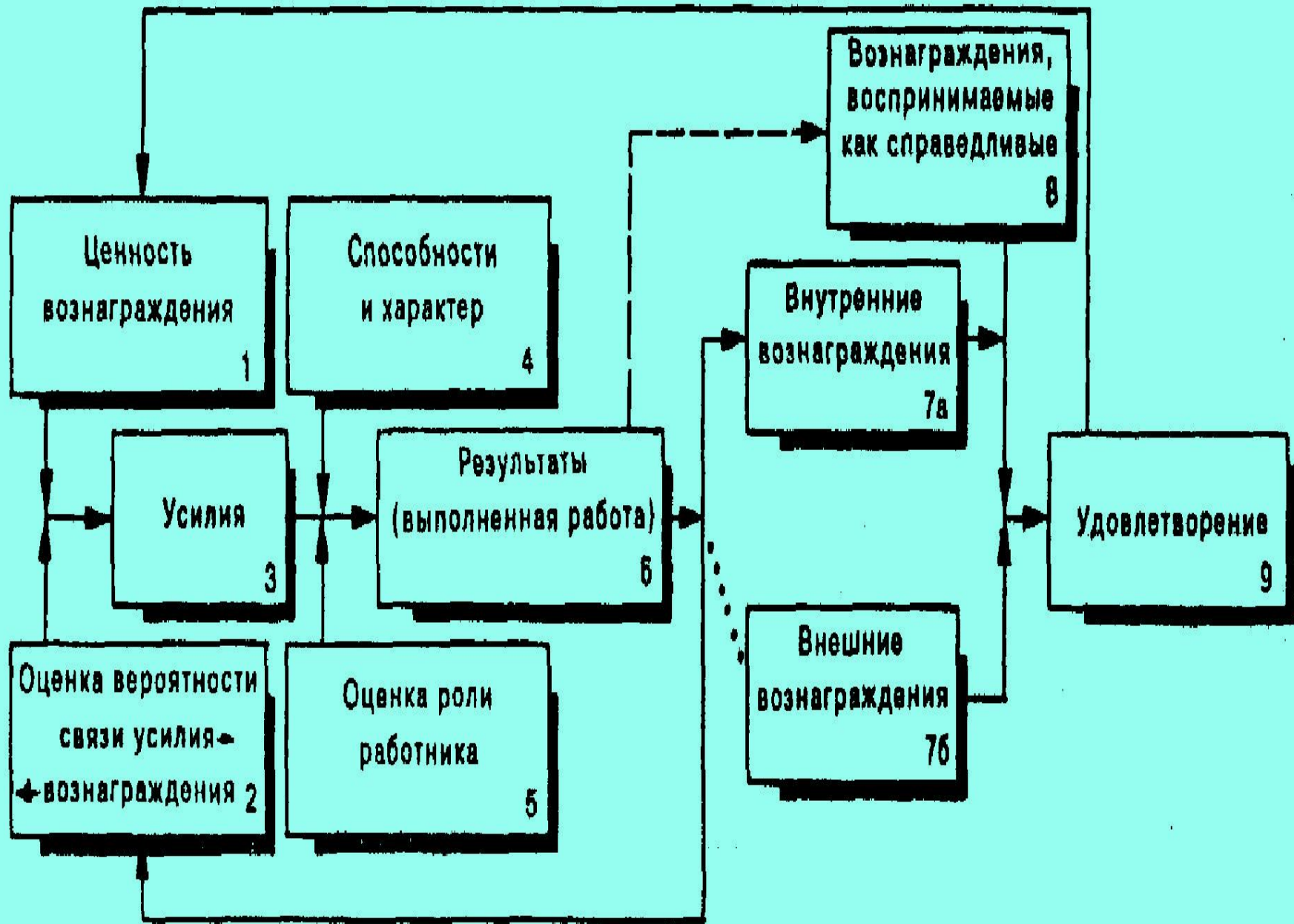


# 3. Модель - теория Портера - Лоулера

Комплексная процессуальная теория мотивации, известная как модель Портера - Лоулера, построена на основных элементах *теории ожидания* и *теории справедливости*. Двое исследователей Лайман Портер и Эдвард Лоулер разработали модель, включив в нее пять переменных величин:

- ✓ затраченные усилия
- ✓ восприятие
- ✓ полученные результаты
- ✓ вознаграждение
- ✓ уровень удовлетворенности

Содержание модели Портера - Лоулера сводится к следующему: чтобы достичь определенных результатов и получить достойное вознаграждение, человек затрачивает усилия, зависящие от его способностей, опыта и квалификации. При этом размер усилий определяется ценностью вознаграждения.



# Содержательные теории МОТИВАЦИИ

- Содержательные теории мотивации в первую очередь стараются определить потребности, побуждающие людей к действию, особенно при определении объема и содержания работы

Абрахама  
Маслоу

Дэвида  
МакКлелланда

Фредерика  
Герцберга

# 1. Теория Абрахама Маслоу

По теории Маслоу все эти потребности можно расположить в виде строгой иерархической структуры. Этим он хотел показать, что потребности нижних уровней требуют удовлетворения и, следовательно, влияют на поведение человека прежде, чем на мотивации начнут сказываться потребности более высоких уровней. В каждый конкретный момент времени человек будет стремиться к удовлетворению той потребности, которая для него является более важной или сильной. Прежде, чем потребность следующего уровня станет наиболее мощным определяющим фактором в поведении человека, должна быть удовлетворена потребность более низкого уровня.



Вот что говорят в своей трактовке теории Маслоу психологи Кэлвин Холл и Гарднер Линдсей: «Когда наиболее сильные и приоритетные потребности удовлетворены, возникают и требуют удовлетворения потребности, стоящие в иерархии следом за ними. Когда и эти потребности удовлетворяются, происходит переход на следующую ступень лестницы факторов, определяющих поведение человека».



## 2. Теория Дэвида МакКелланда

Людам присущи три потребности:

- Власти
- Успеха
- Причастность

Потребность власти выражается как желание воздействовать на других людей. В рамках иерархической структуры Маслоу потребность власти попадает куда-то между потребностями в уважения и самовыражении. Люди с потребностью власти чаще всего проявляют себя как откровенные и энергичные люди, не боящиеся конфронтации и стремящиеся отстаивать первоначальные позиции. Зачастую они хорошие ораторы и требуют к себе повышенного внимания со стороны других. Управление очень часто привлекает людей с потребностью власти, поскольку оно дает много возможностей проявить и реализовать ее.



# 3. Двухфакторная теория Фредерика Герцберга

Согласно выводам Герцберга, есть «гигиенические факторы» и «мотивации»

Гигиенические факторы	Мотивации
Политика фирмы и администрации	Успех
Условия работы	Продвижение по службе
Зарплата	Признание и одобрение
Межлич.отношения с начальниками, коллегами и т.д.	Высокая степень ответственности
Степень непосредственно контроля за работой	Возможности творческого и делового роста



ГИГИЕНИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа, а МОТИВАЦИИ - с самим характером и сущностью работы. Согласно Герцбергу, при отсутствии или недостаточной степени присутствия гигиенических факторов у человека возникает неудовлетворение 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.





Спасибо за  
внимание!