

Теории мотивации

Мотивация – внутренний процесс, приводящий к поведению, направленному на удовлетворение потребности

Потребность

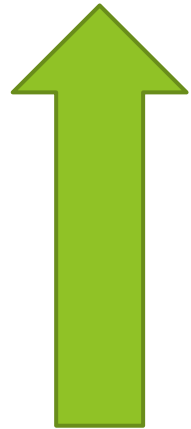
ценность

МОТИВ

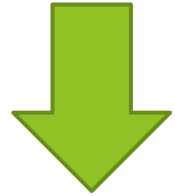
поведение

Вознаграждение

Удовлетворенность или
неудовлетворенность



Теории мотивации



- ▶ Содержательные теории мотивации
 - Пирамида потребностей Маслоу
 - Теория потребностей МакКлелланда.
 - Двухфакторная модель Герцберга

ЧТО МОТИВИРУЕТ?



- Процесные теории мотивации
 - Теория ожиданий Виктора Врума
 - Теория справедливости Джона Адомсана
 - Теория Дугласа МакГрегора

ЧТО ОКАЗЫВАЕТ ВЛИЯНИЕ НА ПРОЦЕСС МОТИВАЦИИ?

Пирамида Маслоу

Потребность в самореализации

Потребность в признании

Социальные потребности

Потребности в безопасности

Физиологические потребности

Теория трех потребностей Дэвида МакКлелланда.

- ▶ В этой теории по-другому (не иерархично) представлены высшие уровни пирамиды Маслоу:
 1. Потребность в успехе, достижении. Эта потребность заставляет людей достигать стоящих перед ними целей более эффективно, чем они это делали прежде.
 2. Потребность в причастности, соучастии. Эта потребность реализуется через поиск и установление хороших отношений с окружающими, получения от них поддержки.
 3. Потребность властвовать. Эта потребность человека контролировать ресурсы и процессы, проистекающие вокруг него.

Соответственно, выделяют три типа менеджеров:

- ▶ Достигатели - ориентированы прежде всего на успех, как правило, идут на умеренный риск, проявляют инициативу, нуждаются в конкретном поощрении.
- Контактеры - ориентированы на соучастие и общение, потребность в принадлежности значительно сильнее потребности во власти, открыты, социально активны, нуждаются в признании.
- Силовики - испытывают большую потребность во власти, чем в принадлежности, обладают высоким уровнем самоконтроля, высоко ценят возможность выразить себя.

Теория мотивации Герцберга

Мотиваторы
Достижение
Признание
Сама работа
Ответственность
Продвижение
Личный рост

Гигиенические факторы
статус, безопасность, личная жизнь, условия труда,
отношения с подчиненными, отношения с коллегами,
зарплата, отношения с начальником, политика и
администрация компании, контроль

Теория X-Y » Дугласа МакГрегора (1960)

‘Теория X’

менеджмент

Теория X - авторитарный,
репрессивный стиль.

Жесткий
контроль, никакого
развития.

Порождает
ограниченную,
депрессивную культуру.

персонал

‘Теория Y’

персонал

Теория Y – либеральная и
развивающая.

Контроль, достижения и
постоянное
совершенствование
достигаются за счет
наделения
полномочиями, и
передачи
ответственности.

менеджмент

Теория справедливости Стейси Адамса

Весы «калиброваны» по рыночным показателям

Что я вкладываю в свою работу: время, усилия, способности, лояльность, терпимость, гибкость, порядочность, приверженность, личные жертвы, и т.п

Что вкладывают другие работники?

вклад

Что я получаю от работы: зарплату, премии, льготы, привилегии, безопасность, признание, интерес, развитие, репутацию, похвалу, ответственность, удовольствие и т.п

Что получают другие работники?

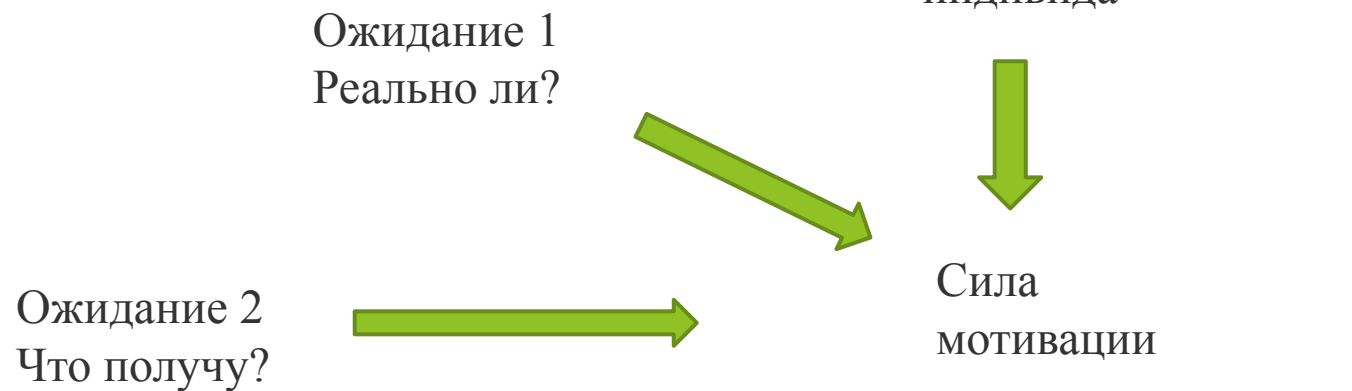
отдача

Люди теряют мотивацию, снижают отдачу и/или стремятся к переменам/улучшениям, когда они считают, что их вклад не находит достойного вознаграждения. Справедливость определяется в соответствии с рыночными нормами.

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.

Ценность результатов носит индивидуальный характер

- ▶ Формула мотивации по Вруму
Мотивация = Ожидания x Значимость

Спасибо за внимание