



# **Мотивационные факторы в управление**

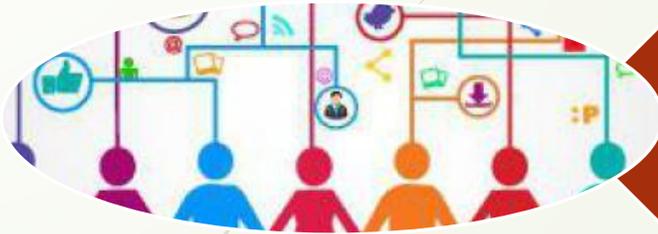
Тема 8



## *Что такое мотивация?*

- Мотивация является феноменом внутреннего генерирования побуждения человека к определенным действиям и результатам.
- Мотивация – это процесс создания системы условий или мотивов, оказывающих воздействие на поведение человека, изменяющих его в нужном для организации направлении.

# Основными элементами мотивации



потребность – как осознанный недостаток благ;



мотив – побудительная причина, которая и вызывает определенные действия человека;



стимул – своего рода рычаг воздействия, вызывающий действие определенных МОТИВОВ.



# *Мотивация как процесс*



**Возникновение  
потребностей**

**Поиск путей  
устранения  
потребностей**

**Определение  
направления  
действия**

**Определение  
действия**

**Осуществление  
действия за получ.  
вознаграждения**

**Удовлетворение  
потребностей**

# Теории МакГрегора

- Дуглас МакГрегор – автор теорий о мотивации людей и поведении в управлении.



**Теория «Х»**



**Теория «Y»**

# Теория X и Y Д.Макгрегора.

Теория X	Теория Y
Сотрудники X типа не мотивированы к работе, они не любят работать и стремятся избежать ее всеми возможными способами. Эти сотрудники могут быть мотивированы только деньгами и состоянием безопасности	Сотрудники Y типа, наоборот, заинтересованы в своей работе и им нравится работать. Они подходят творчески к своей работе, инициативны и получают удовольствие от работы.

Указанные типы X и Y не являются врожденными состояниями человека. Сотрудник может переходить из X типа в Y тип. Мотивация персонала, согласно этой теории, должна строиться на основе оценки типов сотрудников и применения к ним соответствующих мер стимулирования.



# Теории мотивации

## Содержательные теории

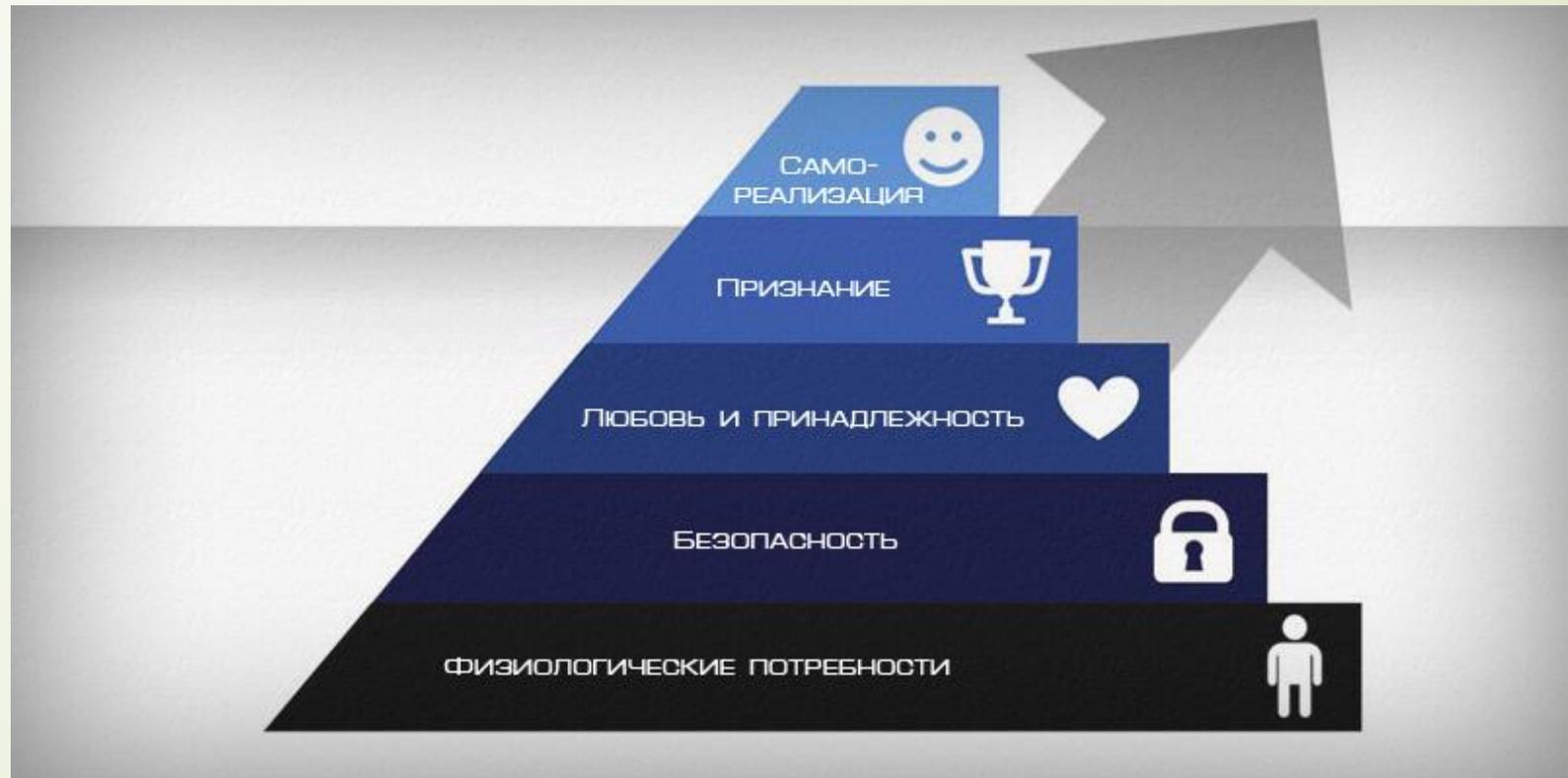
- Иерархия потребностей А. Маслоу;
- Теория существования, связанности и роста К. Альдерфера;
- Теория приобретенных потребностей Д.Макклелланда;
- Двухфакторная теория Ф. Герцберга



## Процессуальные теории

- Теория ожиданий Врума
- Теория справедливости Адамса
- Теория постановки целей Л. Портера-Э.Лоулера
- Теория оперантного обусловливания Скиннера.
- Теория партисипативного управления.

# Теория мотивации Абрахама Маслоу



# Теория ERG К. Альдерфера



**Рост (growth):** потребности, удовлетворяемые личным творческим или производственным вкладом индивида



**Родственность (relatedness):** потребности, удовлетворяемые значимыми общественными и межличностными отношениями



**Существование (existence):** потребности, удовлетворяемые такими факторами, как еда, воздух, вода, зарплата и условия работы





## *Теория Дэвида МакКлелланда*

- Данная теория сконцентрирована на одной потребности : потребность достижения , которая проявляется в стремлении человека достигать стоящих перед ним целей более эффективно , чем он это делал ранее .
- Основополагающей в исследовании была тема того , что мотив к достижению в определенной мере является определяющим для экономического роста общества по той причине , что мотив к достижению порождает больше энергичных предпринимателей , которые и ускоряют экономический рост.

## Теория приобретенных потребностей Д. Макклелланда.

● Теорией мотивации, делающей основной упор на потребности высших уровней, является теория приобретенных потребностей Д.Макклелланда.

В ней по-своему представлены высшие уровни потребностей Маслоу, но уже без иерархичности.

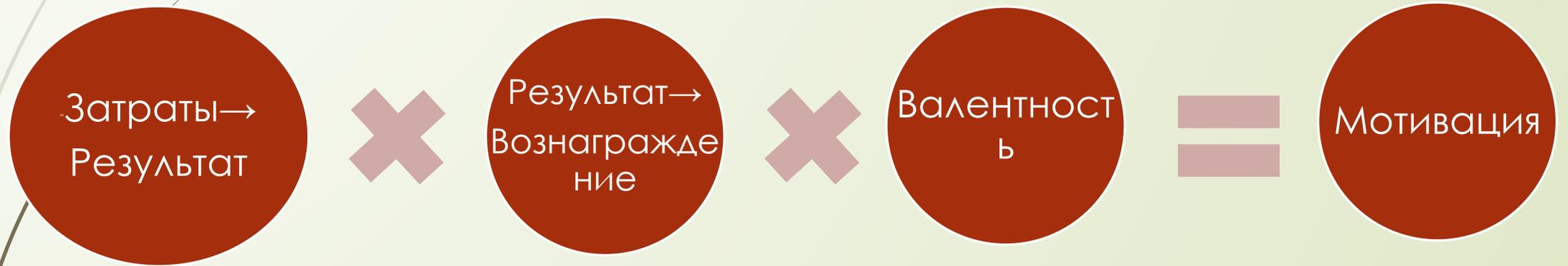
**Д.Макклелланд выделяет три вида потребностей:**

- в успехе;
- во власти;
- в причастности.

# Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга

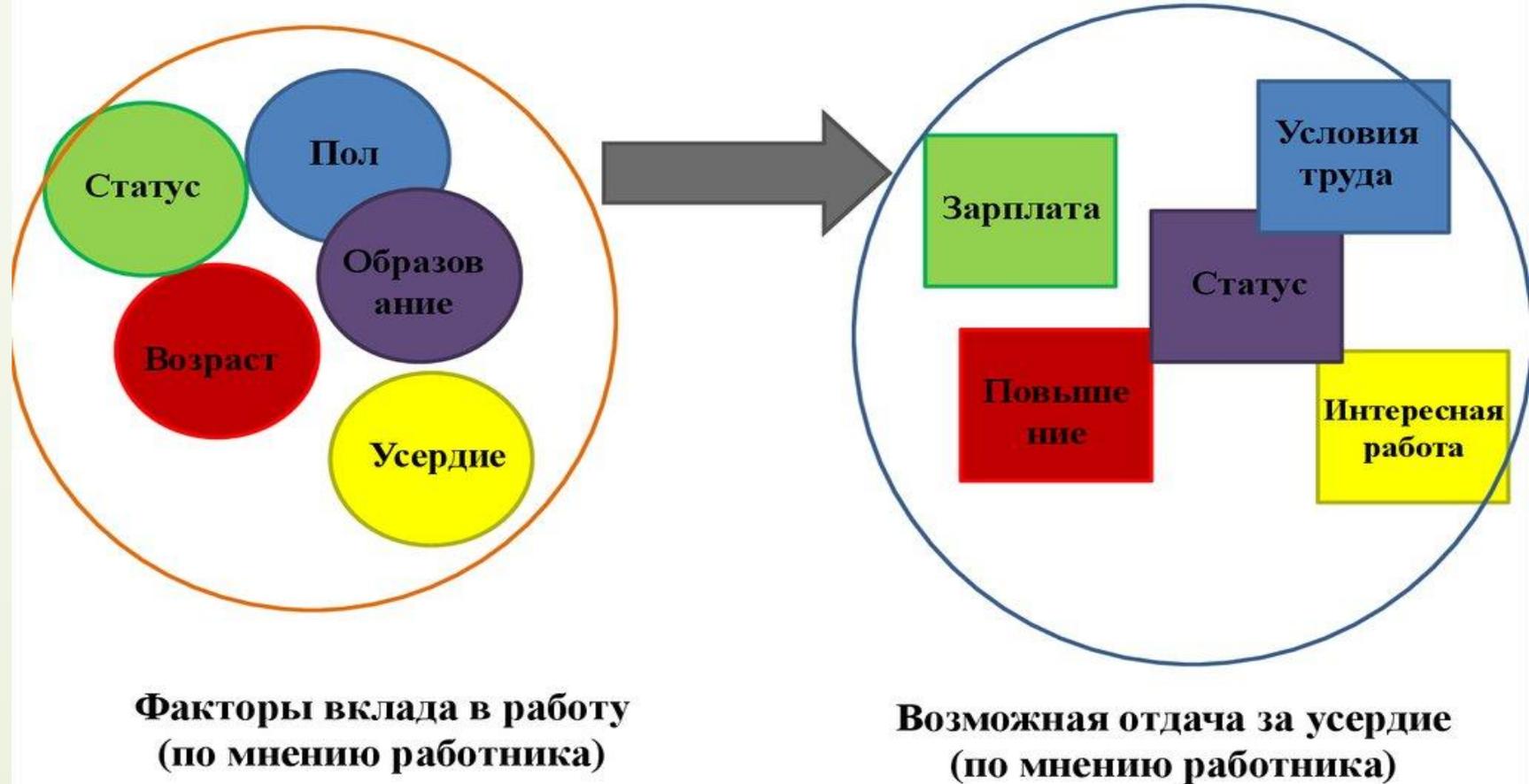


# Теория ожидания Виктора Врума

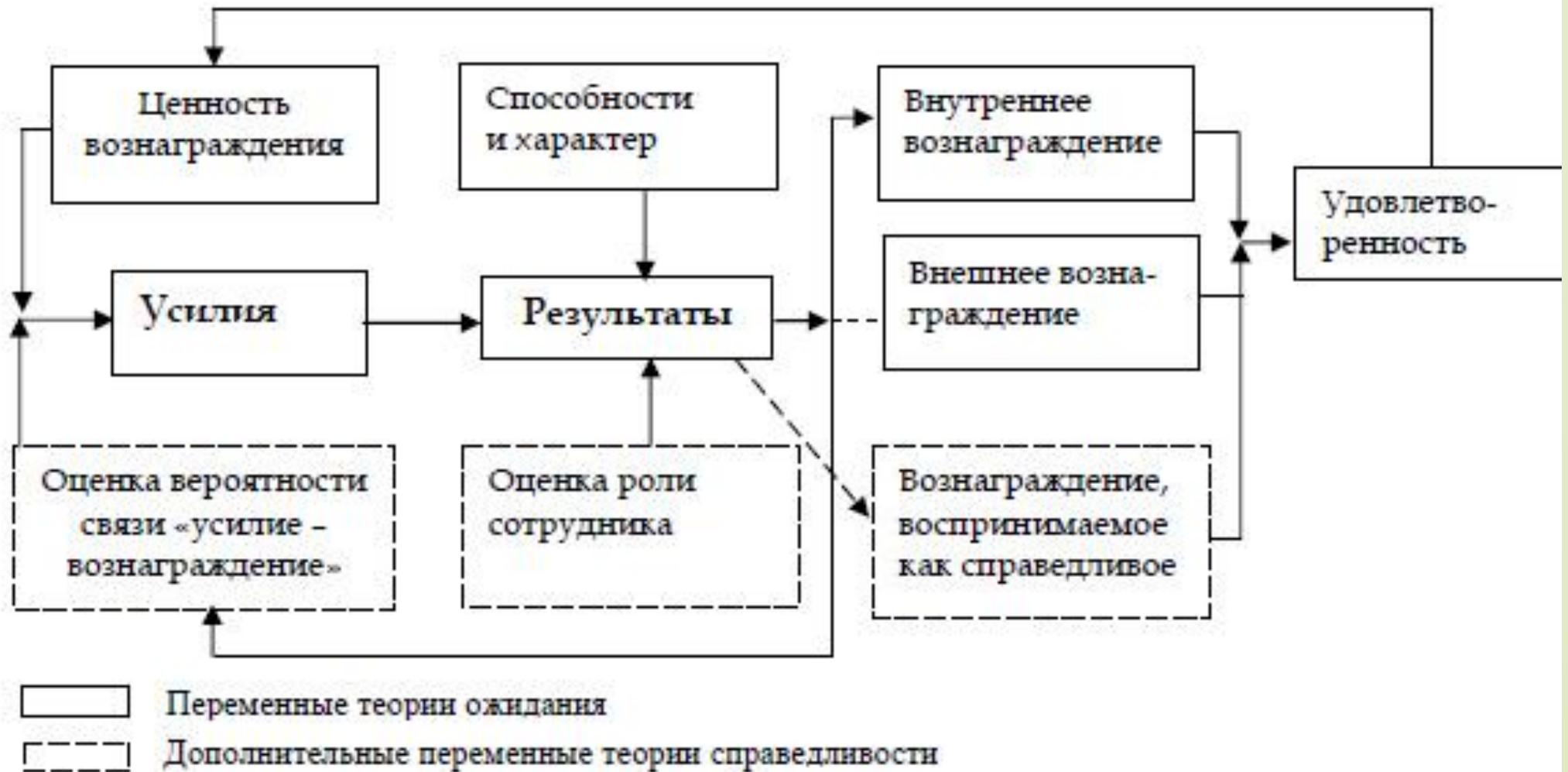


# Теория справедливости Адамса

## Факторы вклада и отдачи



# Теория Л. Портера – Э. Лоулера





# *Теория партисипативного управления*

- ▣ **Теория партисипативного управления** гласит, что человек получает удовлетворение от различной внутриорганизационной деятельности, что способствует более эффективной работе. Партисипативное управление предполагает, что, если работнику дать право самостоятельно принимать решения, относительно средств и методов выполнения задач, самостоятельно осуществлять контроль, консультировать по специальным вопросам, то он максимально раскрывает свои способности и возможности.

- 
- Конечно, даже самый отзывчивый менеджер не может создать программу мотивации, которая бы устроила всех работников. И все же менеджеры должны относиться к своим работникам как к личностям, которые имеют уникальные способности и потенциал для того, чтобы содействовать достижению целей организации.

# Учебная литература

- Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2017. – 320 с.
- Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М.: Дашков и К, Академцентр, 2016. – 272 с.
- Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. – Москва : Юрайт, 2016. – 640 с.
- Костин, В. А. Менеджмент: учебное пособие / В. А. Костин, Т. В. Костина. – Москва : Гардарики, 2017. – 334 с.
- Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.



Спасибо за внимание!