

Тема:
«Мотивация как функция
менеджмента»

Лекция





Вопросы

- 1. Понятие и сущность мотивационного процесса.**
- 2 Содержательные теории мотивации.**
- 3 Процессуальные теории мотивации.**

Понятие и сущность мотивационного процесса.

Потребности – состояния объективной нужды организма в чем-либо, что лежит вне его и составляет необходимое условие его нормального функционирования.



Понятие и сущность мотивационного процесса.

***Мотив* - осознанная потребность.**

***Мотив* – предмет потребности, т. е. что и как сделать, чтобы удовлетворить осознанную потребность.**



Понятие и сущность мотивационного процесса.

**Стимулы -
рычаги
внешнего
воздействия
или носители
«раздражения»,
вызывающие
действие
определенных
МОТИВОВ.**



Понятие и сущность мотивационного процесса.

Вознаграждение
- это все то, что человек считает ценным для себя и получает в результате удовлетворения потребностей.

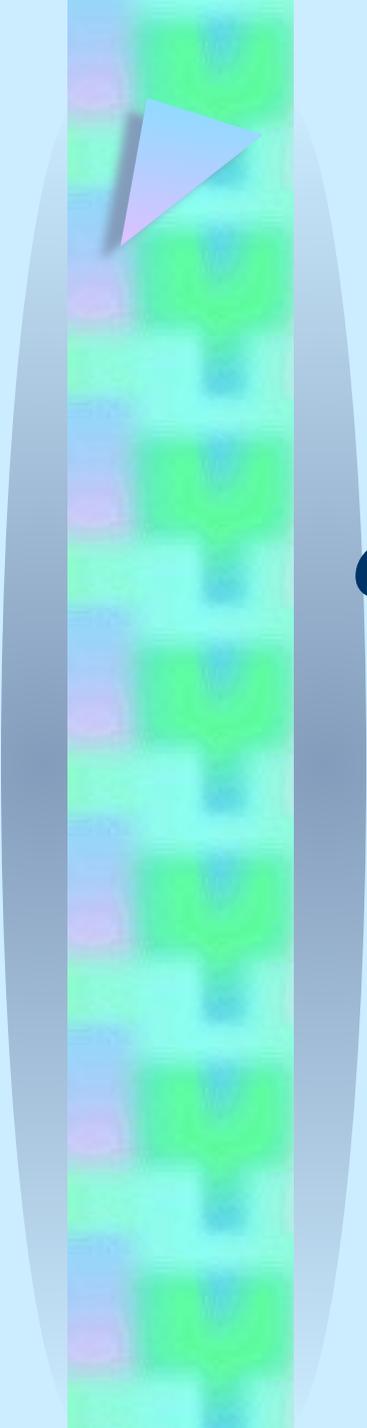


Понятие и сущность мотивационного процесса.

**Выделяют два типа
вознаграждения:**

- *внутреннее вознаграждение* дает сама работа: чувство достижения результата, значимость выполняемой работы и т. д.;
- *внешнее вознаграждение* дается организацией: заработная плата, продвижение по службе, признание и т. д.

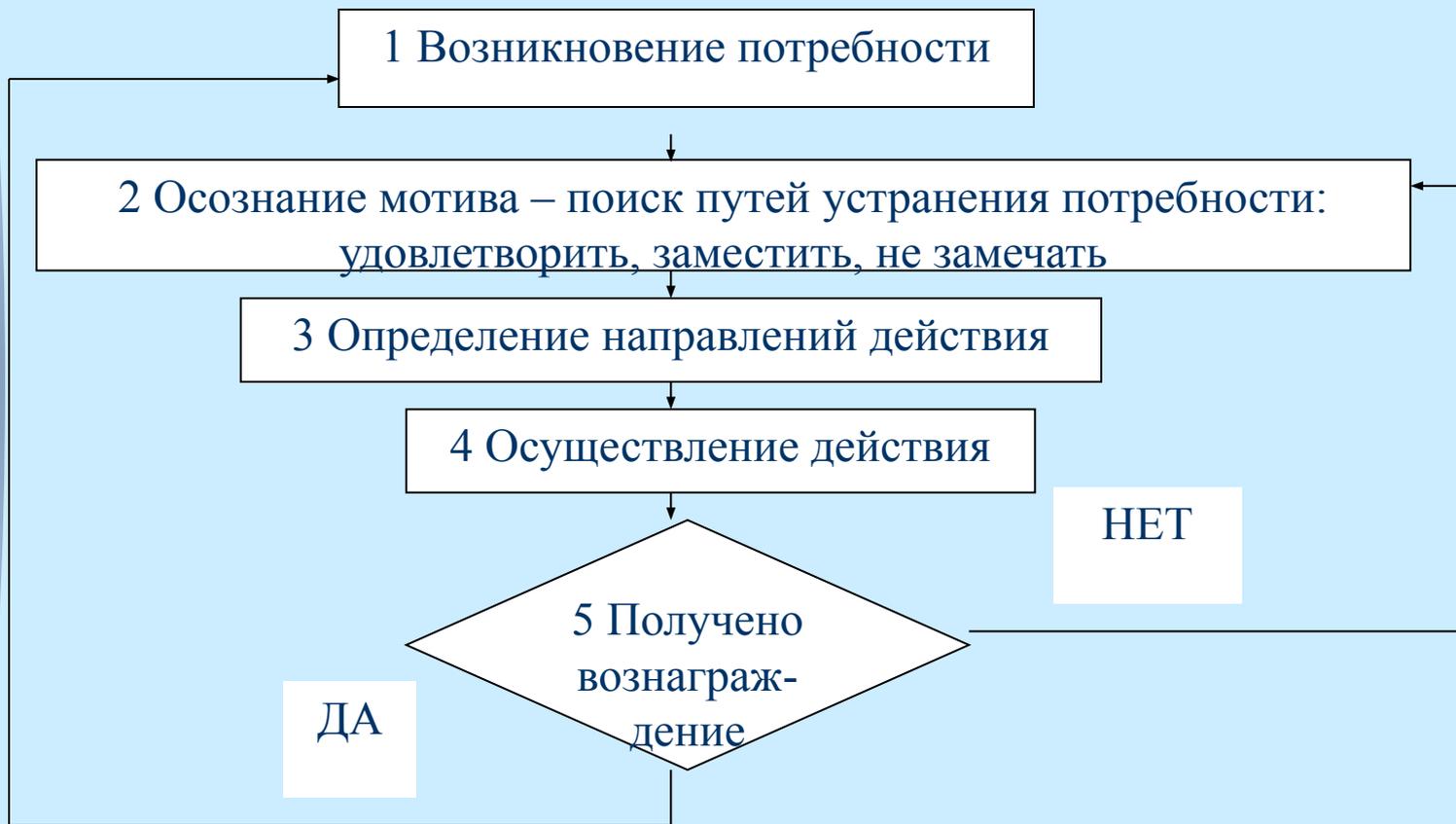


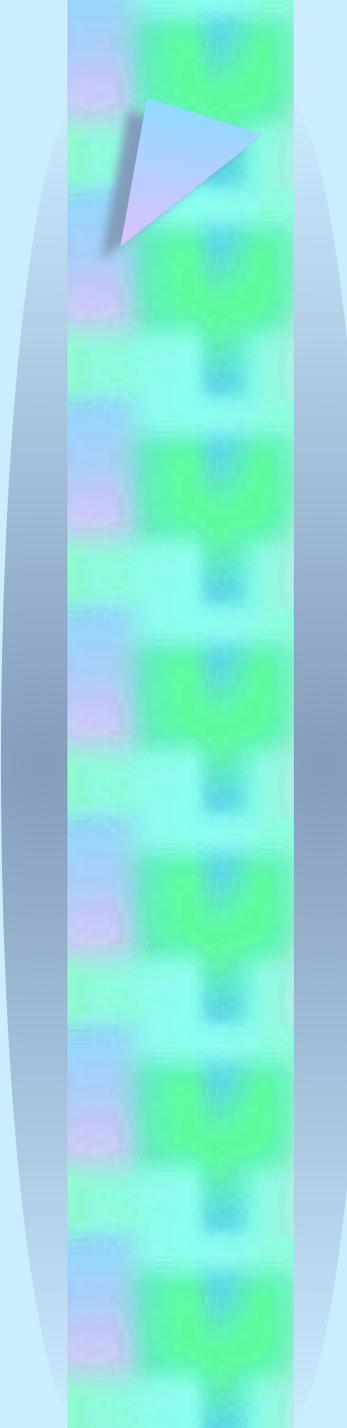


Понятие и сущность мотивационного процесса.

Содержательные теории мотивации
**концентрируются на выявлении и
анализе содержания мотивов.**

Модель содержательного подхода к МОТИВАЦИИ

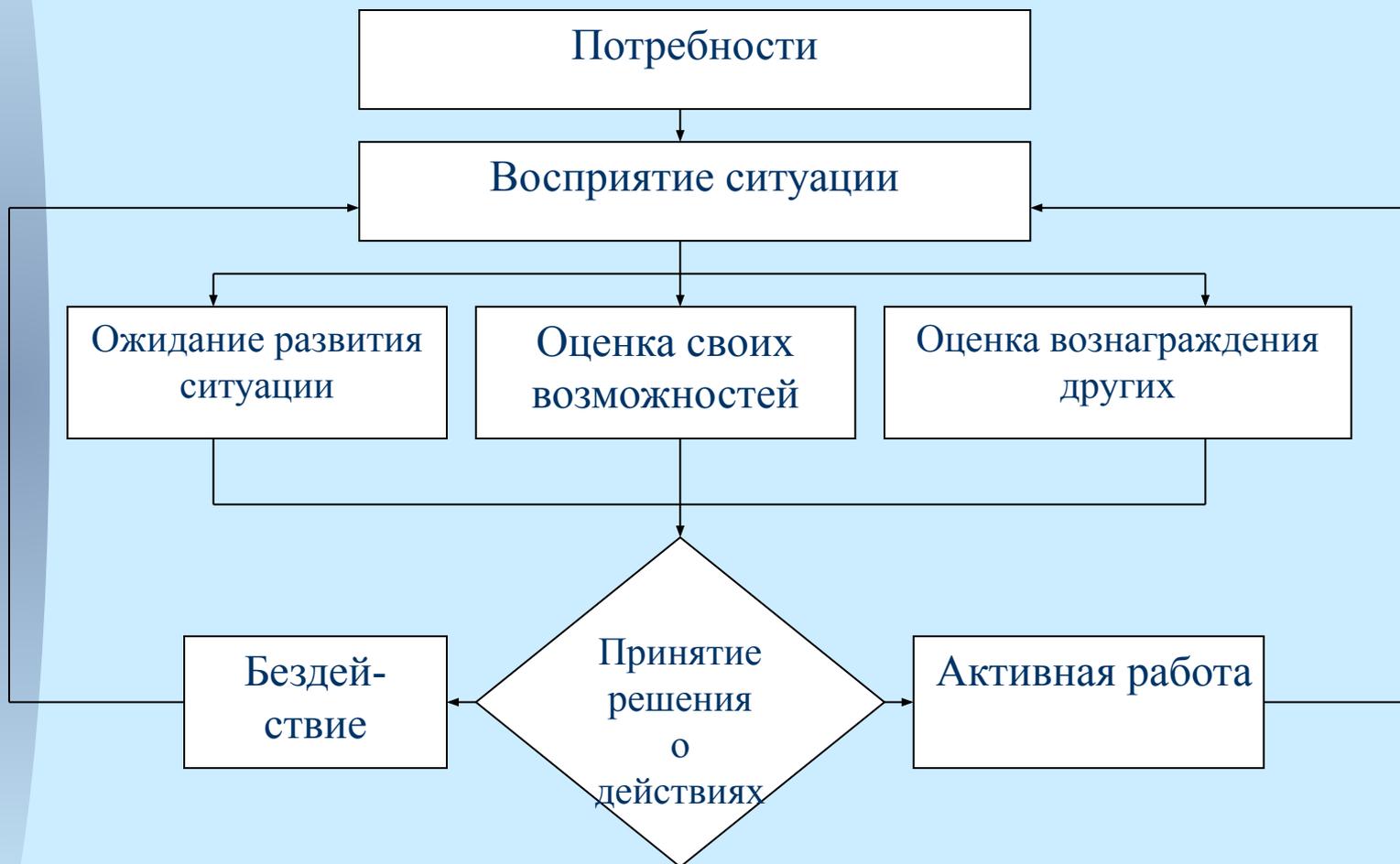




Понятие и сущность мотивационного процесса.

*Процессуальные теории
мотивации* концентрируются на
изучении динамики
взаимодействия различных
мотивов, т. е. как направляется
поведение человека.

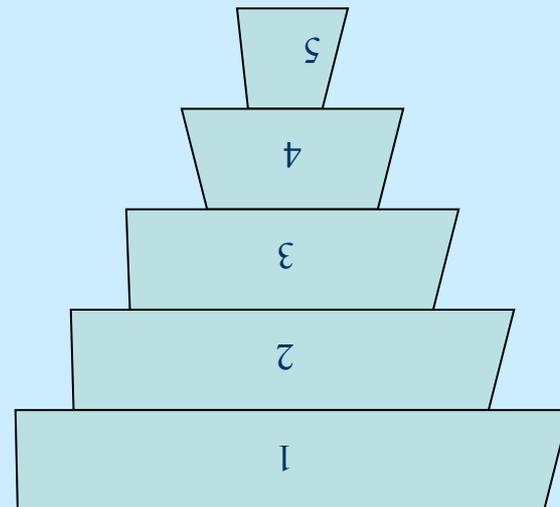
Модель содержательного подхода к МОТИВАЦИИ



Содержательные теории мотивации

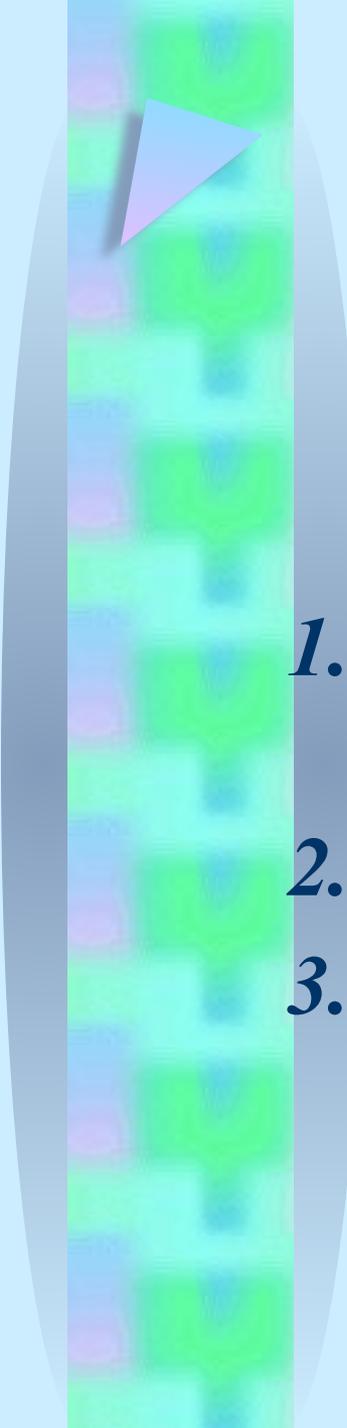
Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу

(пирамида индивидуальной мотивации)



Ступени мотивационной структуры

1. **Физиологические потребности: дыхание, жажда, голод, тепло и др.**
2. **Потребности безопасности: защита от риска и страха, стабильность.**
3. **Потребности принадлежности и причастности: стремление к контактам, коммуникациям, общению равного с равным.**
4. **Потребности признания и самоутверждения: положение, престиж.**
5. **Потребности самовыражения – самореализация.**



Содержательные теории мотивации

Теория ERG Клейтона Альдерфера

Группы потребностей:

- 1. Потребности существования (existence).*
- 2. Потребности связи (relation).*
- 3. Потребности роста (growth).*

Потребности существования

Физиологические потребности + потребности в индивидуальной безопасности



Потребности связи

стремление быть членом семьи, иметь коллег, друзей, врагов, начальников и подчиненных, т. е. занимать определенное положение в обществе



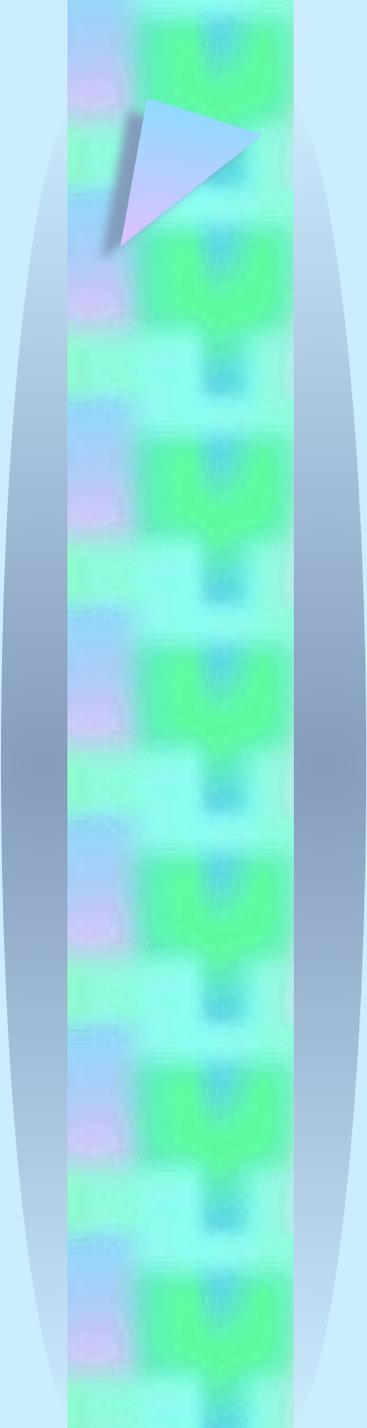
Потребности роста

потребности самовыражения и стремление
к развитию уверенности



Схема движения по иерархии потребностей Альдерфера





Содержательные теории мотивации

Теория приобретенных потребностей Дэвида Мак Клеелланда

Группы потребностей:

1. Потребность достижения или успеха.
2. Потребность соучастия или причастности.
3. Потребность властвовать.



Содержательные теории мотивации

Двухфакторная модель Фредерика Герцберга

Процесс А – Мотивирующие факторы

Удовлетворенность

ь

Отсутствие
удовлетворенности

Процесс Б – Гигиенические факторы

Отсутствие
неудовлетворенности

Неудовлетворенность

ь

Мотивирующие факторы



Достижение, признание, ответственность, продвижение, работа сама по себе, карьерный рост и др.

Гигиенические факторы



Условия работы, безопасность работы,
должностной оклад, отношения с коллегами
и др.



Процессуальные теории мотивации

Теория ожидания.

Авторы: Курт Левин, Виктор Врум, Лиман Портер, Эдвард Лоулер.

Зависимость мотивации от двух моментов:

- как много человек хотел бы получить;
- как много усилий он готов затратить на это.

Процесс мотивации по теории ожидания

$$O_{з-р} \times O_{р-в} \times B = M$$

$O_{з-р}$ - ожидание Затраты-Результаты

$O_{р-в}$ - ожидание Результаты-
Вознаграждение

B – валентность (ценность)
вознаграждения

M - мотивация

Пример



Затраты

Результаты

Вознаграждение

Валентность

Положительная

Отрицательная

Равна нулю



Процессуальные теории мотивации

Теория постановки целей Эдвина Лока



Схема модели процесса мотивации
посредством постановки целей



Теория постановки целей Эдвина Лока

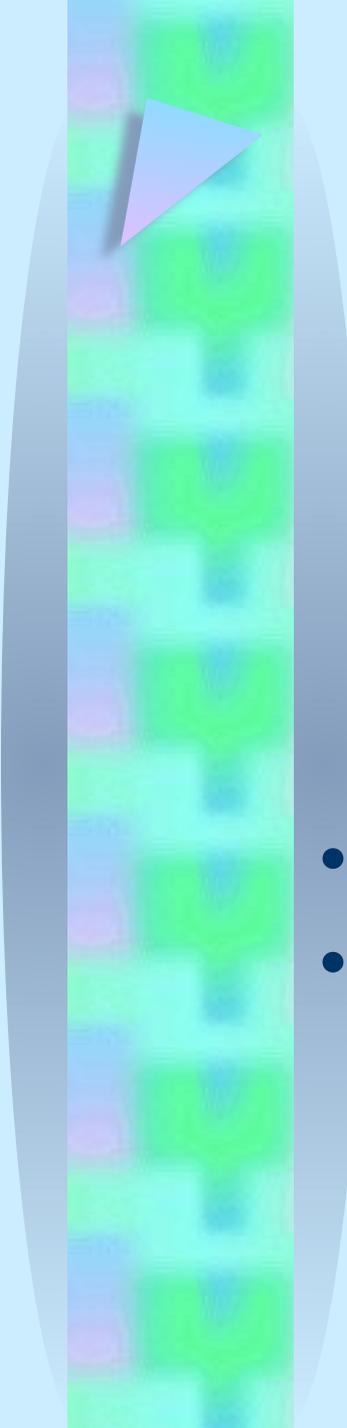
*Уровень и качество исполнения работы
зависит от трех групп факторов.*

1. Характеристики целей.

- А) Сложность цели.
- Б) Специфичность цели.
- В) Приемлемость цели.
- Г) Приверженность цели.

2. Организационные факторы.

3. Способности работника.



Теория постановки целей Эдвина Лока

**Степень удовлетворенности
результатом определяется:**

- *внутренними процессами;*
- *внешними процессами.*



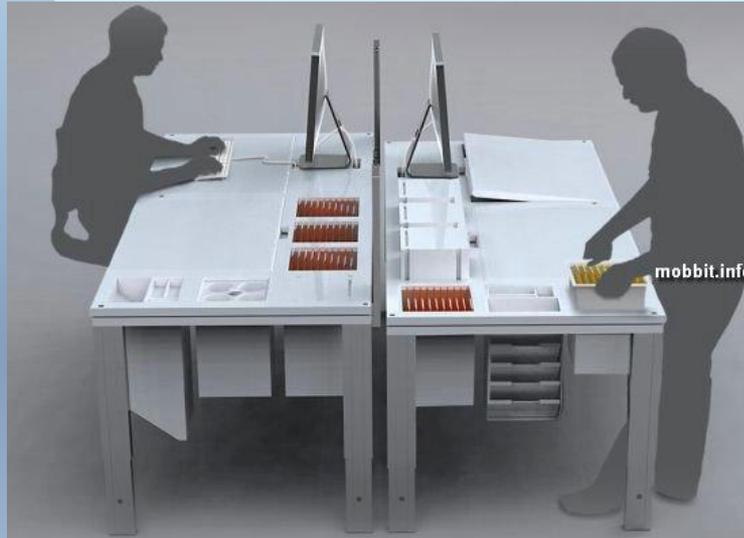
Процессуальные теории мотивации

**Теория равенства
(справедливости)**

Дж. Стейси Адамса

В процессе работы человек сравнивает то, как были оценены его действия, с тем, как были оценены действия других.

Теория равенства (справедливости)



Затраты

МОИ $>$ $<$ $=$ ЕГО



Вознаграждение

МОЁ $>$ $<$ $=$ ЕГО

Теория равенства (справедливости)

Реакции на состояние неравенства:

- снижение эффективности и качества труда;
- попытки увеличения вознаграждения (компенсации недоплаты);
- снижение оценки своих возможностей (понижение уровня уверенности в себе);
- попытки повлиять на организацию и (или) сравниваемые лица;
- изменение объектов сравнения;
- переход в другую организацию.