

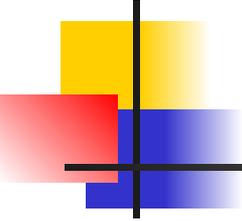


Лекция № 2

Основные теории мотивации

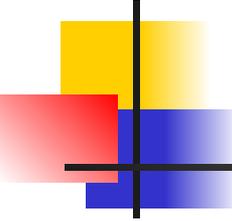
- 
-
- *МОТИВАЦИЯ — это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.*

А. Смит «Исследование о природе и причинах богатства народов» (1776г.)



«Экономический человек»:

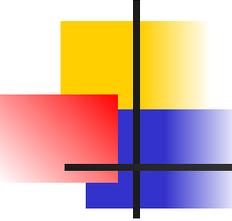
- ✓ примат личного интереса;
- ✓ способность «выживать» в условиях рынка;
- ✓ принадлежность к определённому классу, группе;
- ✓ главный мотив – максимизация прибыли, дохода.



А. Маршалл Принципы экономической науки (1890г.)

Два относительно равных мотива поведения экономического субъекта-гедониста:

- ▣ Стремлению к удовольствию
- ▣ Мотив избегания тягот



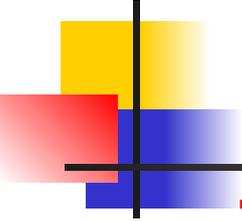
А. Маршалл Принципы экономической науки (1890г.)

«...Каждый сколько-нибудь достойный человек, посвящает свои лучшие качества хозяйственной деятельности...Самым устойчивым мотивом является желание получить вознаграждение за работу.

...Полученная плата может расходоваться как на возвышенные, так и на эгоистические цели»

Наиболее наглядным внешним проявлением намерений человека в хозяйственной деятельности являются совершаемые поступки, связанные с деньгами.

А. Маршалл Принципы экономической науки (1890г.)



Три типа мотивации, имеющие наибольшее значение для экономики:

- ✓ Стремление к разнообразию
- ✓ Стремление привлечь к себе внимание
- ✓ Жажда признания



**Современные теории
мотивации**

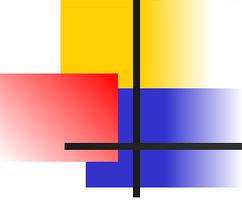
**Содержательные
теории
(А. Маслоу, Д.
МакКлелланд, Ф.
Герцберг.)**

**Процессуальные
теории
(В.Врум, С.Адамс,
Дж.Хоманс)**

Иерархия потребностей А. Маслоу



Исследование «Трудовые ориентации занятого населения в официальной и неофициальной экономике» проведено Центром социально-политического мониторинга **Института общественных наук (ИОН) РАНХиГС.**



Главным условием, влияющим на выбор той или иной новой работы, для большинства респондентов является **величина заработной платы**. Этот факт отметили **92,1%** занятого населения. Режим труда важен для **42,3%** работников. На наличие «белой» заработной платы в полном объеме, социального пакета или оплачиваемого отпуска обратили бы, в первую очередь, внимание при поиске новой работы 40,5%, 40,0% и 38,2% опрошенных соответственно. Важность территориального расположения работы и возможность карьерного роста отметили 35,0% и 28,9% респондентов. Наименьшее значение имеют следующие обстоятельства: возможность повышения квалификации – 12,2%, социальное положение, которое обеспечивает работа, – 9,9%, санитарно-гигиенические условия работы – 6,7%.



Теория МакКлелланда

- Три потребности, мотивирующие человека — это потребность **власти, успеха и принадлежности** (социальная потребность)
- Сегодня особенно важны эти потребности высшего порядка, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены



Двухфакторная модель мотивации Ф. Герцберга (1923-2000)

Гигиенические факторы

- Политика фирмы и администрации
- Условия работы
- Зарплата
- Межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными
- Степень непосредственного контроля за работой

Мотивационные факторы

- Успех
- Продвижение по службе
- Признание и одобрение результатов работы
- Высокая степень ответственности
- Возможности творческого и делового роста

Соотношение теорий потребностей Маслоу и Герцберга

Теория Маслоу

Теория Герцберга

**Самовыражение
Уважение**

**Мотивирующие
факторы**

**Социальные потребности
Потребности в безопас-
ности и уверенности в
будущем
Физиологические**

Гигиенические факторы



Методы удовлетворения потребностей высших уровней

Социальные потребности

- Давайте сотрудникам такую работу, которая позволила бы им общаться.
- Создавайте на рабочих местах дух единой команды.
- Проводите с подчиненными периодические совещания.
- Не старайтесь разрушить возникшие неформальные группы, если они не наносят организации реального ущерба.
- Создавайте условия для социальной активности членов организации вне ее рамок.



Методы удовлетворения потребностей высших уровней

Потребности в уважении

- Предлагайте подчиненным более содержательную работу.
- Обеспечьте им положительную обратную связь с достигнутыми результатами.
- Высоко оценивайте и поощряйте достигнутые подчиненными результаты.
- Привлекайте подчиненных к формулировке целей и выработке решений.
- Делегируйте подчиненным дополнительные права и полномочия.
- Продвигайте подчиненных по служебной лестнице.
- Обеспечивайте обучение и переподготовку, которая повышает уровень компетентности



Методы удовлетворения потребностей высших уровней

Потребности в самовыражении

- Обеспечивайте подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал.
- Давайте подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи.
- Поощряйте и развивайте у подчиненных творческие способности

Модель мотивации по В. Вруму





Модель мотивации по В. Вруму

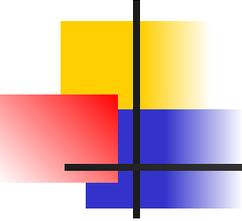
Мотивация = З-Р x Р-В x валентность

Теория справедливости С.Адамса



Люди субъективно определяют соотношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям, а затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу.

Социологическая теория обмена Дж. Хоманса



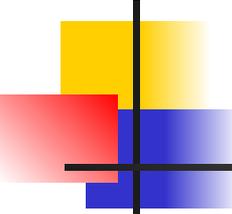
«Новый экономический человек» – человек, способный иметь какие угодно ценности, от альтруизма до гедонизма, включая как «приращение капитала, так и вечное спасение».



Социологическая теория обмена Дж. Хоманса

Взаимодействие двух и более людей необходимо рассматривать как «их поведение по отношению друг к другу как ...повторяющийся обмен помощи на одобрение, в котором каждая деятельность, выполняемая одним человеком, вознаграждается (или наказывается) как бы по цепочке деятельностью другого»

Единица анализа – **элементарное социальное поведение**, проявляющееся в качестве акта «справедливого обмена».

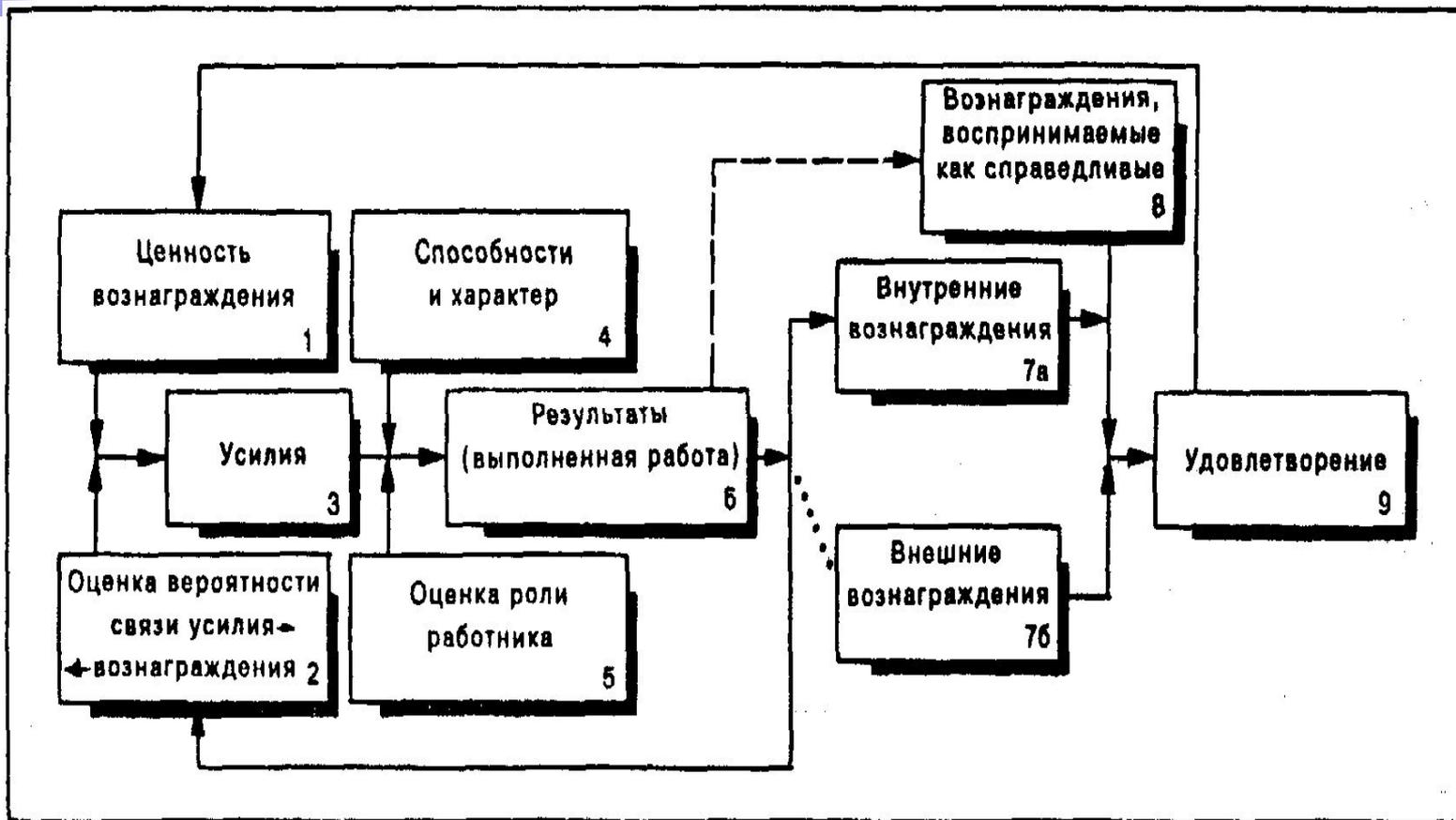


Социологическая теория обмена Дж. Хоманса

Социальная роль каждой личности – это процесс и результат её взаимодействия с

- a) нормами, принятыми в обществе (группе);
- b) социальными ожиданиями других людей;
- c) собственными особенностями жизнедеятельности данного индивида.

Модель Портера-Лоулера





Возможные поощрения со стороны организации

1. Материальные

- ***Оплата***
- ***Надбавки***
- ***Рост зарплат***
- ***Участие в доходах или прибылях***
- ***Премии***
- ***Скидки на товары и услуги компании***



Возможные поощрения со стороны организации

2. Дополнительные льготы

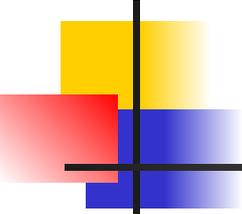
- *Медицинская страховка*
- *Страхование жизни*
- *Пенсионные выплаты*
- *Оплата питания*
- *Отпуска (большой отпуск или дополнительные отпуска)*
- *Оплата отдыха, предоставление путевок*
- *Оплата больничных*
- *Оплачиваемые отгулы*
- *Возможность покупать одежду за счет компании*
- *Детские сады*
- *Оплата проезда/предоставление транспорта от фирмы/оплата бензина и ремонта личного автомобиля*
- *Отпуск по уходу за ребенком*
- *Беспроцентные ссуды для сотрудников*



Возможные поощрения со стороны организации

3. Символы статуса

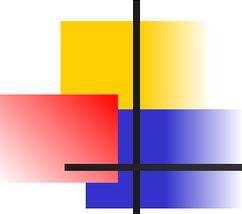
- ***Отдельный кабинет***
- ***Престижная должность***
- ***Право подписи документов***
- ***Престижная стажировка, командировка***
- ***Персональный автомобиль с шофером***
- ***Личный секретарь, помощники***



Возможные поощрения со стороны организации

4. Социальные/межличностные поощрения

- ***Неформальное признание***
- ***Похвала***
- ***Обратная связь, оценивающая достижения, признание достижений***
- ***Одобрение со стороны значимого окружения***
- ***Обращение за советом или консультацией***
- ***Статья в газете***
- ***Почетная грамота***
- ***Благодарность от руководства***



Возможные поощрения со стороны организации

5. Поощрения, исходящие от самой работы

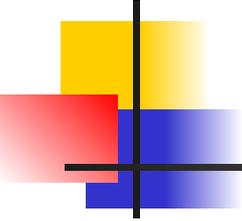
- ***Чувство компетентности***
- ***Ощущение подконтрольности ситуации***
- ***Достижение результата***
- ***Хорошее рабочее окружение***
- ***Интересные перспективные задания***
- ***Работа с большей ответственностью***
- ***Должностная ротация***
- ***Возможность профессионального роста***
- ***Участие в постановке задач***
- ***Самоконтроль при выполнении работы***
- ***Возможность работать в удобном темпе***
- ***Возможность выбора (заданий, проектов, людей)***
- ***Гибкий рабочий график***



Возможные поощрения со стороны организации

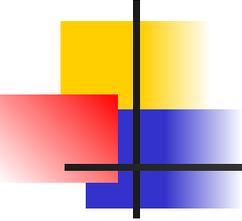
6. Личностные стимулы

- ***Повышение самоуважения***
- ***Возможности для самореализации (продвижение по службе, возможности обучения, повышения квалификации, приобретения дополнительных навыков)***
- ***Личностный рост***



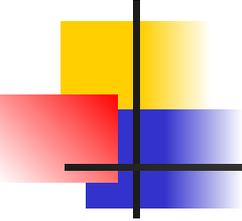
Мотивация есть процесс соотнесения тех или иных факторов **внешней** и **внутренней** жизнедеятельности с потребностями и интересами субъекта.

Мотивация – пограничное проявление структуры личности, действующей определённым образом на пересечении **субъективных**, исходящих изнутри, сил и **объективных**, влияющих извне факторов.



Личность работника проявляет и реализует себя в **двух относительно самостоятельных качествах:**

- во-первых, она является функциональным носителем технологических, социальных, экономических норм, предписаний той социальной системы, в рамках которой она объективно реализует свою профессиональную активность;

- 
-
- во-вторых, она(личность) удовлетворяя комплекс своих специфических потребностей, действует в рамках собственных интересов, которые находятся в равновесии с интересами различных профессиональных групп, организаций и общества в целом.