

МОТИВАЦИЯ

Внутренняя и внешняя мотивация

Внутренняя мотивация — это то, почему человек вкладывает свои усилия, почему он действует изо дня в день. Внутренняя мотивация — это «топливо», которое поддерживает и не дает сдаться в момент преодоления трудностей и неудач. *К внутренней мотивации относят:* мечту, стремление к самореализации; стремление к творчеству; самоутверждение, востребованность; любопытство; личностный рост; потребность общения.

К внешней мотивации относят : деньги; карьеру; статус, признание; престижные вещи (дом, машина и т. д.); возможность путешествовать.

Внешняя мотивация постоянно меняется, она возрастает при успехе и понижается при неудачах.



Типы мотивации

Мотивация ОТ

это женский тип мотивации, направленный на спасение от голода, нищеты и т. д. путем пересмотра запасов, перехода на режим жесткой экономии и т. д.

Мотивация К

это мужской тип мотивации, направленный на поиск резервов и стремление увеличить прибыль вместо того, чтобы сокращать расходы.

Если человек ориентируется на «ОТ», то он, как правило, зациклен на прошлом и своих проблемах, если для него важнее «К», то он устремлен в будущее, ориентируется на достижения, одновременно уходя от текущих проблем.

Типы мотивации

- 1. Люмпенизированный тип мотивации** - «люмпенизированный работник» - отличается низкой мотивацией к эффективной работе, обладает невысокой квалификацией, не стремится ее повышать, безответственен и избегает любой работы, связанной с личной ответственностью. Сам не проявляет никакой активности: его основное стремление - как можно меньше работать, стремление к минимизации усилий.
- 2. Инструментальный тип мотивации** - «инструментально мотивированный работник» - в работе ценит только заработок в виде денег или иных благ, работает с большой отдачей на любой работе, если его труд справедливо и высоко оплачивается. Работа для такого работника имеет ценность не сама по себе, а как средство получения материальных благ
- 3. Профессиональный тип мотивации** - «профессионально мотивированный работник» - видит в работе возможность реализовать свои знания и умения, для него важна интересная, содержательная работа, возможность проявить себя, доказать себе и окружающим, что он способен на решение задач, которые не каждому под силу. Таких работников отличает развитое профессиональное достоинство и самоуважение.

Типы мотивации

4. **Патриотический тип мотивации** - «работник-патриот» - преданный своему делу, коллективу, обществу, стране. Стараются хорошо работать из-за высоких моральных, религиозных или идеологических соображений. Такой работник особенно ценит результативность общего дела, в котором участвует, и общественное признание своего участия, выраженное в моральных знаках и оценках.

5. **Хозяйский тип мотивации** - «работник-хозяин» - выполняет работу с максимальной отдачей, не настаивая на высокой содержательности или высокой оплате. Обычно такие работники добровольно принимают на себя ответственность, но при этом не терпят контроля, характеризуются обостренным требованием свободы действий.

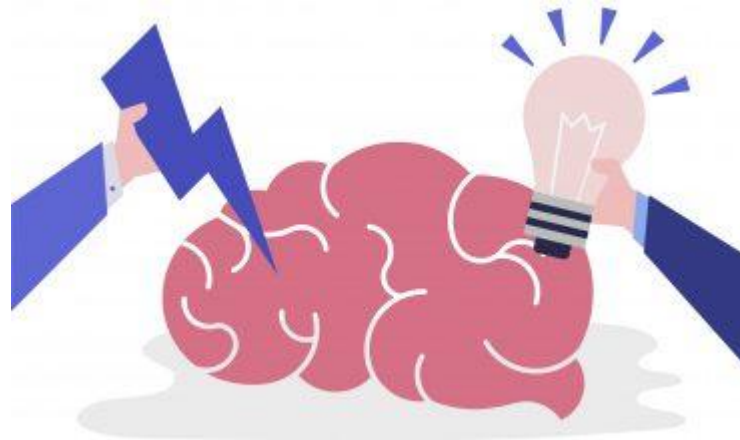
Функции мотивов поведения работника предприятия:

- **ориентирующий мотив**, который направлен на выбор работником организации поведения, которое наиболее приемлемо для него в конкретной ситуации;
- **смыслообразующий мотив**, который определяет субъективную значимость определенного вида поведения для работника предприятия;
- **опосредующий мотив**, который возникает как раз на стыке внешних и внутренних побудителей к действию, влияя на его поведение;
- **мобилизующий мотив**, который мобилизует внутренние резервы работника, если это важно для реализации значимых для него самого видов деятельности;
- **оправдательный мотив**, в котором непосредственно заложено отношение работника к нормативному эталону поведения, а также социальной норме.

Методы мотивации труда

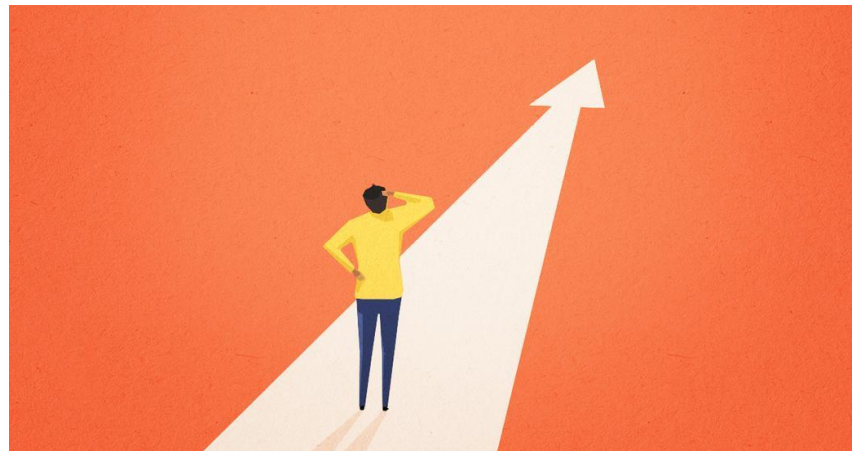
Виды методов

- **Организационные:** посредством них организация проектируется, учреждается, организуется во времени и пространстве, ее деятельность нормализуется, регламентируется и обеспечивается инструкциями- это пассивный метод.
- **Административные:** они называются методами властной мотивации и основываются либо на прямом принуждении людей к определенному поведению в интересах организации, либо в создании возможности такого принуждения. Распространены в армии, на транспорте (поощрения, взыскания).



Виды методов

- **Экономические** – это косвенные методы, входят в административные методы (штраф, премия).
- **Социально- психологические** предполагают два направления воздействия на работника и повышения его трудовой активности. С одной стороны раскрытие в человеке его личностных способностей с другой стороны виды стимулирования результативности труда.



Законы функционирования МОТИВАЦИИ



Теория А. Маслоу



Основные положения этой теории:

- ◆ Прежде чем потребность следующего уровня станет мощным определяющим фактором в поведении человека, должна быть удовлетворена^ потребность более низкого уровня (это справедливо для большинства людей).
- ◆ Для того чтобы следующий, более высокий уровень иерархии потребностей начал влиять на поведение человека, не обязательно удовлетворять потребность более низкого уровня полностью.
- ◆ Хотя в данный момент одна из потребностей может доминировать, деятельность человека стимулируется не только ею (поведение людей полимотивационно).
- ◆ Со временем потребности людей меняются.

Теория мотивации Мак-Клелландом



1. *Потребность власти* выражается как желание воздействовать на других людей.
2. *Потребность успеха* удовлетворяется процессом доведения работы до успешного завершения.
3. *Потребность в причастности* — заинтересованность в компании знакомых, налаживании дружеских отношений, оказании помощи другим. Потребность в успехе, или достижении, проявляется в стремлении человека достигать стоящих перед ним целей более эффективно, чем он делал раньше. Люди с высоким уровнем данной потребности предпочитают самостоятельно ставить себе цели.

В. Врум — теория ожиданий.

Ожидания того, что усилия дадут желаемые результаты \times

Ожидание того, что результаты повлекут за собой ожидаемое вознаграждение \times

Ожидаемая ценность вознаграждения = МОТИВАЦИЯ

Теория ожиданий утверждает, что человек прикладывает усилия для осуществления тех действий, которые:

- ◆ приведут к удовлетворению его потребностей;
- ◆ имеют наивысшую, по его мнению, вероятность успеха.

Другими словами, прежде чем сделать что-либо, человек оценивает привлекательность каждого возможного результата для себя и уровень усилий, которые необходимо затратить для его

Концепция организованного роста Литвина-Стрингера

Установлены причинно-следственные связи между поведением руководителя и подчиненного

Организационные факторы	Внешние потребности работника		
	Потребность в успехе	Потребность во власти	Потребность в признании
Структурные ограничения	Снижает	Увеличивает	Снижает
Ответственность	Увеличивает	Увеличивает	Не отражается
Теплота отношений	Не отражается	Не отражается	Увеличивает
Поддержка	Увеличивает	Не отражается	Увеличивает
Награда	Увеличивает	Не отражается	Увеличивает
Конфликт	Увеличивает	Увеличивает	Снижает
Стандарты работы	Увеличивает	Не отражается	Не отражается
Престиж	Не отражает	Снижает	Увеличивает
Риск	Увеличивает	Не отражается	Не отражается

Двухфакторная теория Ф. Герцберга



Гигиенические факторы связаны со средой работника, то есть, условиями труда, заработной платой, межличностными отношениями с руководством предприятия, коллегами, политикой предприятия к работнику.

Мотивационные факторы выражаются в продвижении по службе, признанием и одобрением результатов труда, высокой степенью ответственности и т. п.



Формы стимулирования

1. **Негативные** - наказания и различного рода санкции.
2. **Денежные** - заработная плата, премии и надбавки.
3. **Натуральные** - покупка или аренда жилья, предоставление автомобиля, оплата медицинских услуг и т. п.
4. **Моральные** - грамоты, знаки и символы отличия, представление к наградам и т. п.
5. **Патернализм** - дополнительное социальное и медицинское страхование, создание условий для досуга и отдыха и т. п.
6. **Организационные** - повышение качества трудовой жизни в организации.
7. Привлечение к совладению и участию в управлении.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ