

ТЕМА №6:
МОТИВАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ
УПРАВЛЕНИЯ
ЧАСТЬ 1
СТРУКТУРНЫЕ ТЕОРИИ
МОТИВАЦИИ

Мотивация как функция управления

План лекции:

1. Понятие мотивации. Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения. Мотивационная структура работника.
2. Современные теории мотивации: содержательные и процессуальные.
3. Мотивация и компенсация. Принципы эффективной мотивации.

Мотивация

- ☀ совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые
 - ☀ побуждают человека к деятельности,
 - ☀ задают её границы и формы и
 - ☀ придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определённых целей
- ☀ процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации, т.е. внутренний процесс сознательного выбора человеком типа поведения, определяемого комплексным взаимодействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов

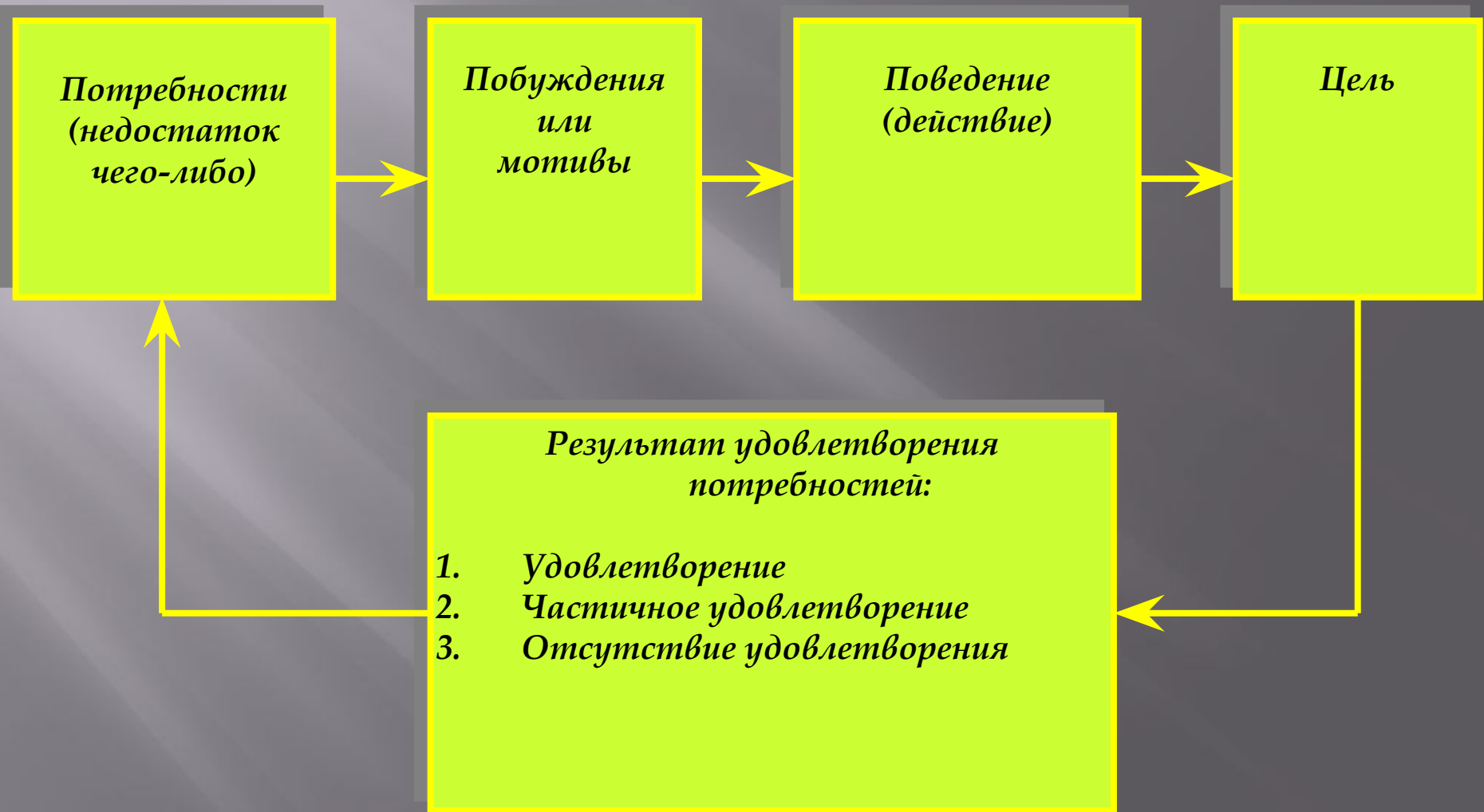
☀ **Стимулирование** – побуждение работников к активной деятельности с помощью **внешних** факторов (материальное и моральное)

☀ **Мотивирование** – создание у работников **внутреннего** побуждения к труду (заинтересованность в труде, потребность в трудовой активности и удовлетворенность от неё)

Мотивация –
психологический стимул,
указывающий цель
и направленность человеческих действий



Модель мотивации поведения через потребности



Потребность - физиологическое или психологическое ощущение недостатка чего-либо

- ☀ **первичные потребности** – физиологические, врожденные (заложены генетически)
- ☀ **вторичные потребности** – психологические (осознаются с опытом)

*** Побуждение –**

ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность

*** Мотив –**

то, что вызывает определенные действия человека

*** Стимул –**

рычаг воздействия или носитель "раздражения", вызывающий действие определенных мотивов (предметы, действия других людей, обещания и т. п.)

*** Мотивационная структура человека –**

совокупность, в которой мотивы находятся в определенном отношении друг к другу по степени их воздействия на поведение человека; основа для осуществления им определенных действий

Стимулирование

(материальное и моральное)

- * процесс использования различных стимулов для мотивирования людей
- * одно из средств мотивирования

Мотивация –

**это совокупность сил,
побуждающих человека
осуществлять деятельность
с затратой определённых **усилий**,
на определенном уровне
старания и добросовестности,
с определенной степенью
настойчивости,
в направлении достижения
определённых целей.**

Мотивация

оказывает действие на следующие
характеристики деятельности
человека:

- * усилие
- * старание
- * настойчивость
- * добросовестность
- * направленность

Мотивирование —

- * процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нём определенных мотивов
- * основа управления человеком

**Эффективность управления
в большой степени зависит от того, насколько
успешно осуществляется процесс
мотивирования.**

Вознаграждение –

все то, что человек считает ценным для себя

Внутреннее вознаграждение (даёт работа)

- * чувство достижения результата
- * содержательность и значимость выполняемой работы
- * самоуважение
- * дружба и общение, возникающие в процессе работы

Внешнее вознаграждение (даёт организация)

- * зарплата
- * продвижение по службе
- * символы служебного статуса и престижа (кабинет, секретарь и т.п.)
- * похвалы и признание
- * дополнительные выплаты (дополнительный отпуск, служебный автомобиль, мед. и другие страховки и т.п..)

Современные теории мотивации:

1. **содержательные** —

основаны на идентификации внутренних побуждений личности (потребностей), которые заставляют людей действовать так, а не иначе (А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. МакКлелланд, Ф. Герцберг)

2. **процессуальные** —

основаны на определении того, как ведут себя люди с учетом их воспитания и познания (В. Врум, С. Адамс, Л. Портер — Э. Лоулер)

Содержательные теории мотивации

основаны на идентификации внутренних побуждений (потребностей), которые заставляют человека действовать так, а не иначе.

1. теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу
2. теория ERG Клейтона Альдерфера
3. теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда
4. 2-х факторная теория мотивации Фредерика Герцберга

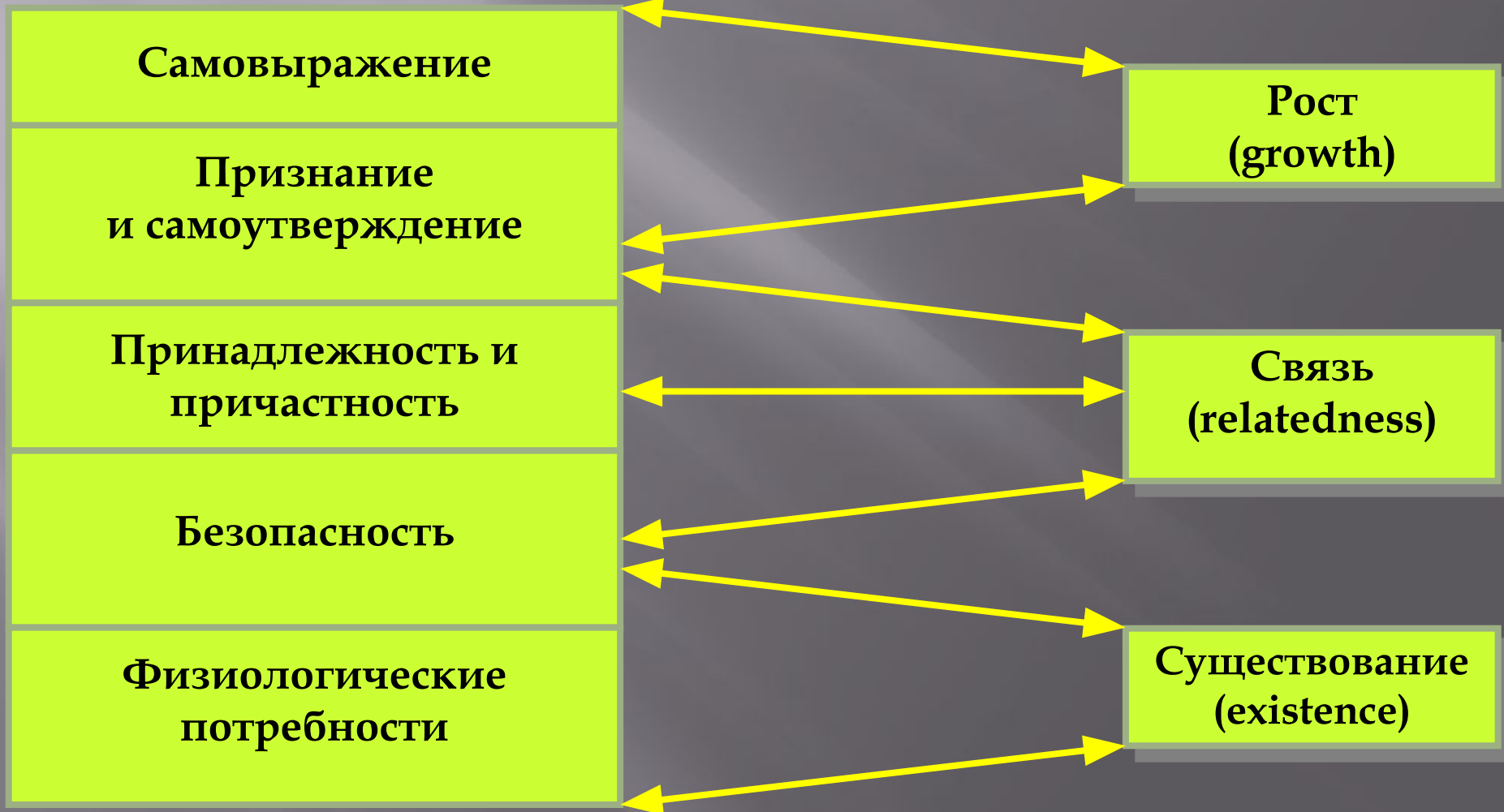
Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу



Теория ERG Клейтона Альдерфера

потребности существования
потребности связи
потребности роста

Теория Маслоу



Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда

- * потребность достижения
- * потребность соучастия
- * потребность власти:
 - 1 группа – «власть ради себя»
 - 2 группа – «власть ради группы»

Эти потребности приобретены
под влиянием жизненных обстоятельств,
опыта и обучения

Двухфакторная теория Фредерика Герцберга (1)

**Мотиваторы/
Потребности
в росте**

```
graph TD; A[Мотиваторы/ Потребности в росте] --> B[достижение]; A --> C[признание]; A --> D[ответственность]; A --> E[продвижение]; A --> F[работа сама по себе]; A --> G[возможность роста];
```

достижение

признание

ответственность

продвижение

работа сама по себе

возможность роста

Двухфакторная теория Фредерика Герцберга (2)

заработная плата

распорядок и режим

**Факторы здоровья/
Гигиенические факторы**

безопасность на рабочем месте

статус

правила

условия
на рабочем месте

отношения с коллегами
и подчиненными

качество контроля со стороны руководителя

Обобщенный взгляд на содержательные теории мотивации

Теория
Маслоу

Теория
Альдерфера

Теория
МакКлелланда

Теория
Герцберга

Потребность
самовыражения

Потребность
признания и
самоутверждения

Потребность
принадлежности и
причастности

Потребность
безопасности

Физиологические
потребности

Потребность
достижения

Потребность
властвования

Потребность
существования

Потребность роста

Потребность связи

Потребность
соучастия

Мотивирующие
факторы

Факторы
здоровья

Контрольные вопросы:

1. Что такое мотивация?
2. Из каких стадий состоит мотивационный процесс?
3. Каковы основные содержательные теории мотивации?
4. Каковы основные процессуальные теории мотивации?
5. В чем сущность и каковы основные факторы стимулирования труда?