

# МОТИВАЦИЯ



**Мотивация** – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Вам нужен **стимул** чтобы учиться?

«**Политика кнута и пряника**» – первый из применяемых приёмов мотивации

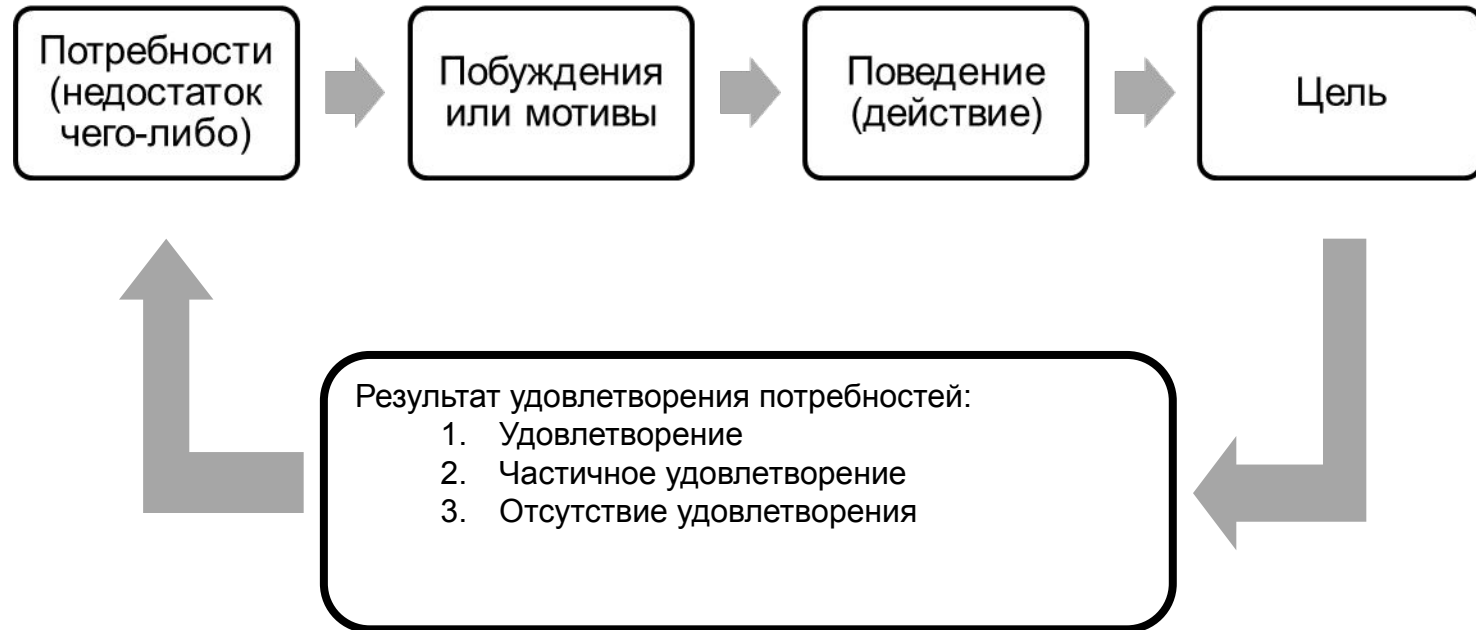




- Пожалуйте на экзекуцию, сударь, я вас предупреждал
- **Кто к учению глух - хуже вора, сам у себя крадёт**
- Раз...два...три четыре...пять...
- Ну довольно! довольно Цыц!
- Приятно видеть дух укрощённый наукой, но и дух непокорный, несломленный ударами тоже достоин уважения
- Садись, коли сможешь
- *А сестричка говорила, что детей сечь не надобно*
- **Надобно! Вырастете, станете шкипера да офицеры, сами возьмёте палку в руки запомните же, какова она на своей спине и без дела и по злобе никого не наказывайте**



# Мотивация через потребности



# Менеджмент – это управление людьми

Для достижения цели необходимо создание внешних по отношению к индивиду воздействий, под влиянием которых у индивида внутри создаются мотивы поведения.

## Исследования различных видов воздействия (США)

Способ воздействия	Результаты		
	Положительно	Не изменилось	Отрицательно
Выражение признания (благодарности) на людях	87,5%	12,0%	0,5%
Критика наедине (но не личности)	66,3%	23,0%	10,7%
Критика на людях	34,6%	26,7%	38,7%
Подшучивание наедине	32,5%	33,0%	34,5%
Подшучивание на людях	17,0%	35,7%	47,5%





# Пирамида Маслоу



## Социальные потребности

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



## Потребности в уважении

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





## Потребности в самовыражении

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



# Двухфакторная теория Герцберга

Теория Маслоу	Теория Герцберга
Самовыражение Уважение	Мотивирующие факторы
Социальные потребности Потребности самосохранения Физиологические	Гигиенические факторы

Наличие только гигиенических факторов не будет мотивировать работников. Оно только предотвратит возникновение чувства неудовлетворенности работой.

Чтобы добиться мотивации, необходимы мотивирующие факторы:

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



# Процессуальные теории мотивации

## Теория ожидания

Человек направляет свои усилия на достижение цели только тогда, когда будет уверен в большой вероятности удовлетворения своих потребностей.

$$(E - P) \times (P - O) \times \text{Валентность} = \text{Мотивация}$$

## Теория справедливости

Люди субъективно оценивают отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу.

## Модель Портера – Лоулера

Мотивация является функцией потребностей, ожидания и восприятия работниками справедливого вознаграждения. Результативность труда порождает удовлетворенность, а не наоборот.



**Личность – это уникальное сочетание черт характера**

В настоящее время описано около 200 личностных характеристик

**Использование индивидуальных различий в бизнесе**

Типология Майерс Бриггс, исходя из знания различий в системе восприятия, позволяет прогнозировать и предсказывать предпочтительные стили поведения людей в различных жизненных и рабочих ситуациях.

- Типология построена таким образом, что не существует «хороших» или «плохих» типов, есть только различия между ними.
- Знание Типологии позволяет эффективно использовать различия людей в бизнесе.
- Типология является удобным и простым инструментом налаживания коммуникации и взаимодействия между людьми.

