

ТЕМА №6:
МОТИВАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ
УПРАВЛЕНИЯ
ЧАСТЬ 2
ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ
МОТИВАЦИИ

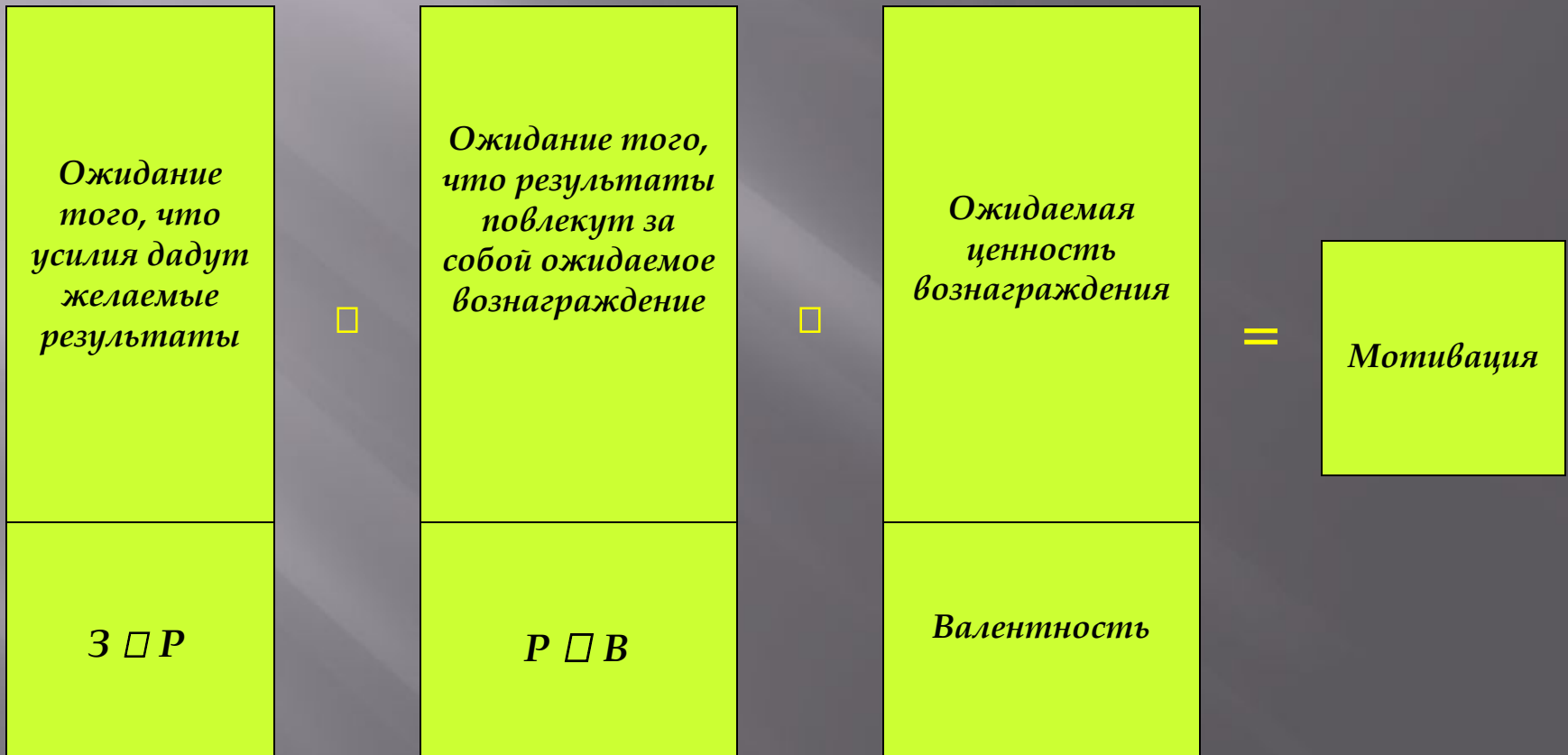
Процессуальные теории мотивации:

1. потребности существуют, но поведение людей определяется не только ими, но и социальными мотивами
2. поведение человека является функцией его восприятия, а также ожиданий, связанных с конкретной ситуацией, и возможных последствий выбранного типа поведения
3. человек распределяет свои усилия для достижения конкретных целей и выбирает конкретный вид поведения

Основные процессуальные теории мотивации:

1. теория ожиданий Виктора Врума
2. теория справедливости/ теория равенства Стейси Адамса
3. теория или модель Портера-Лоулера

Теория ожиданий Виктора Врума



Теория справедливости Стейси Адамса:

люди **СУБЪЕКТИВНО**

определяют соотношение полученного вознаграждения и затраченных усилий, сравнивая свой заработок с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу

Для восстановления справедливости, снятия психологического напряжения и восстановления баланса работника необходимо мотивировать:

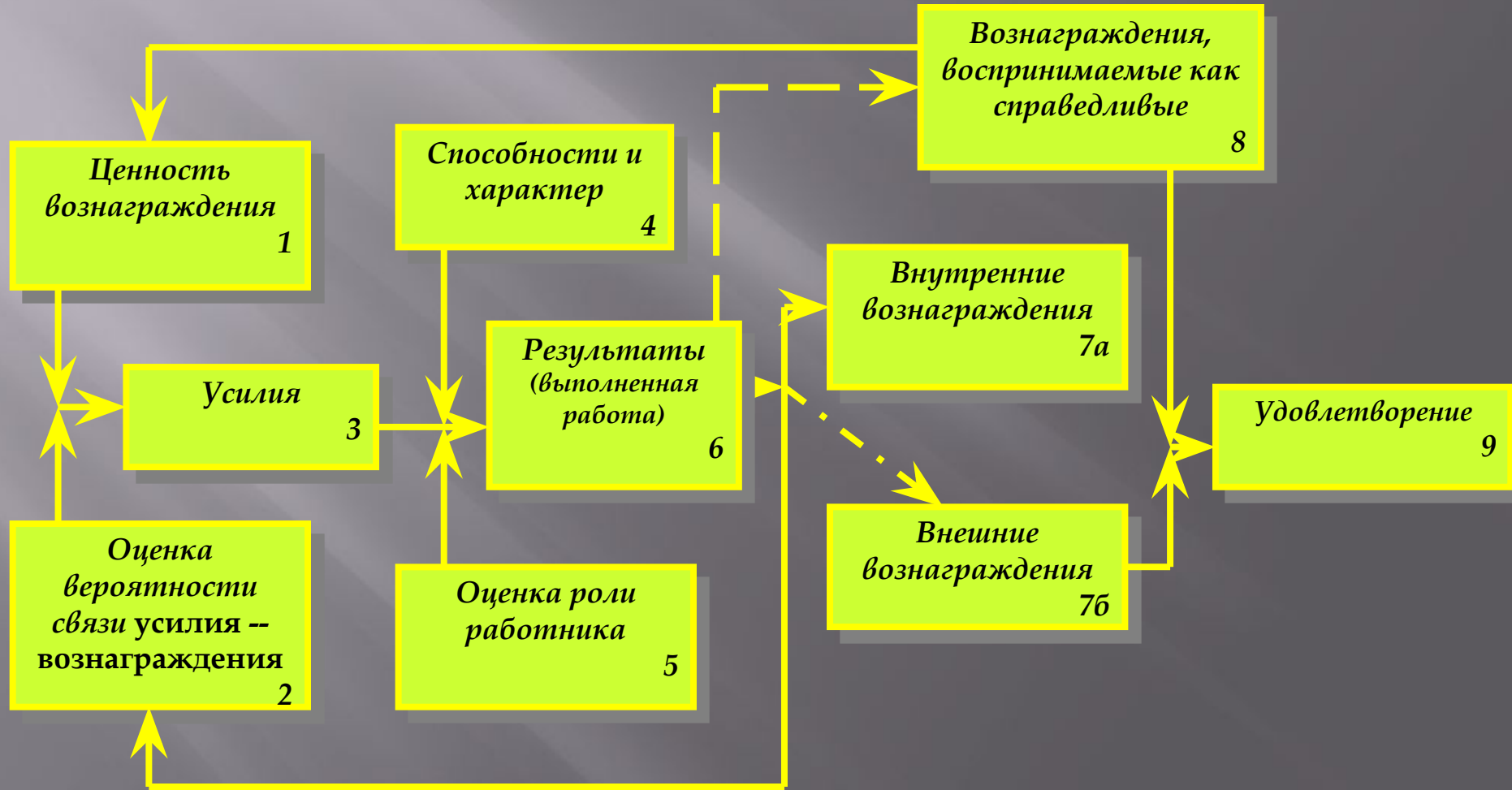
- * изменить уровень затрачиваемых усилий
- * изменить уровень получаемого вознаграждения

Выводы из теории справедливости Стейси Адамса:

1. работники, считая вознаграждение несправедливым, будут уменьшать интенсивность труда
2. восприятие и оценка справедливости вознаграждения носит относительный, а не абсолютный характер
3. руководителям необходимо вести разъяснительную работу

Модель Портера – Лоулера


5 переменных: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения



Теория постановки целей (Эдвин Лок):

поведение человека
определяется теми целями,
которые он ставит перед собой,
так как именно ради достижения
поставленных перед собой целей
он осуществляет определенные
действия.

Уровень исполнения работы зависит от 4 характеристик:

- * сложности
 - * специфичности
 - * приемлемости
 - * приверженности сотрудника
- ЭТИМ ЦЕЛЯМ
- 

Удовлетворенность/ Неудовлетворенность работника определяется 2 процессами:

- * **внутренним по отношению к человеку**
(собственная оценка результатов)
- * **внешним по отношению к человеку**
(благодарность руководства, продвижение по службе, повышение оплаты, похвала коллег)

Концепция партиципативного управления (от англ. *to participate*) –

если человек в организации заинтересованно принимает участие во внутриорганизационной деятельности, то, получая от этого удовлетворение, он работает с большей отдачей, лучше, более качественно и производительно.

Виды мотиваций

Текущая мотивация

- * Зарплата
- * Месячная премия
- * Наказание, поощрение

Стабилизирующая мотивация

- * Надбавка за стаж
- * Льготное питание
- * Гибкий график работы
- * Дополнительное страхование и пенсионное обеспечение
- * Повышение квалификации
- * Льготный кредит на приобретение имущества, жилья

Долгосрочная мотивация

- * Гарантия рабочего места
- * Вознаграждение за достижение долгосрочных (годовых) целей
- * Продвижение (карьера)
- * Делегирование ответственности за важную работу

Виды стимулирования труда

Материальные стимулы	НЕ-материальные стимулы
ПРЯМЫЕ ДЕНЕЖНЫЕ: заработная плата и премии	МОРАЛЬНЫЕ: уважение со стороны друзей, родственников, награды
КОСВЕННЫЕ ДЕНЕЖНЫЕ: путевки, лечение, транспорт	СОЦИАЛЬНЫЕ: престижность труда, возможность роста
	ТВОРЧЕСКИЕ: возможность самосовершенствования, самореализации

Требования к организации системы стимулирования труда:

- * комплексность
- * дифференцированность
- * гибкость
- * оперативность

Пути мотивации работников

1. установить набор критериев (принципов), которые наиболее сильно влияют на поведение работника
2. создать атмосферу, благоприятную для мотивации работников
3. активно общаться со своими сотрудниками, чтобы они чётко себе представляли, чего от них ждут

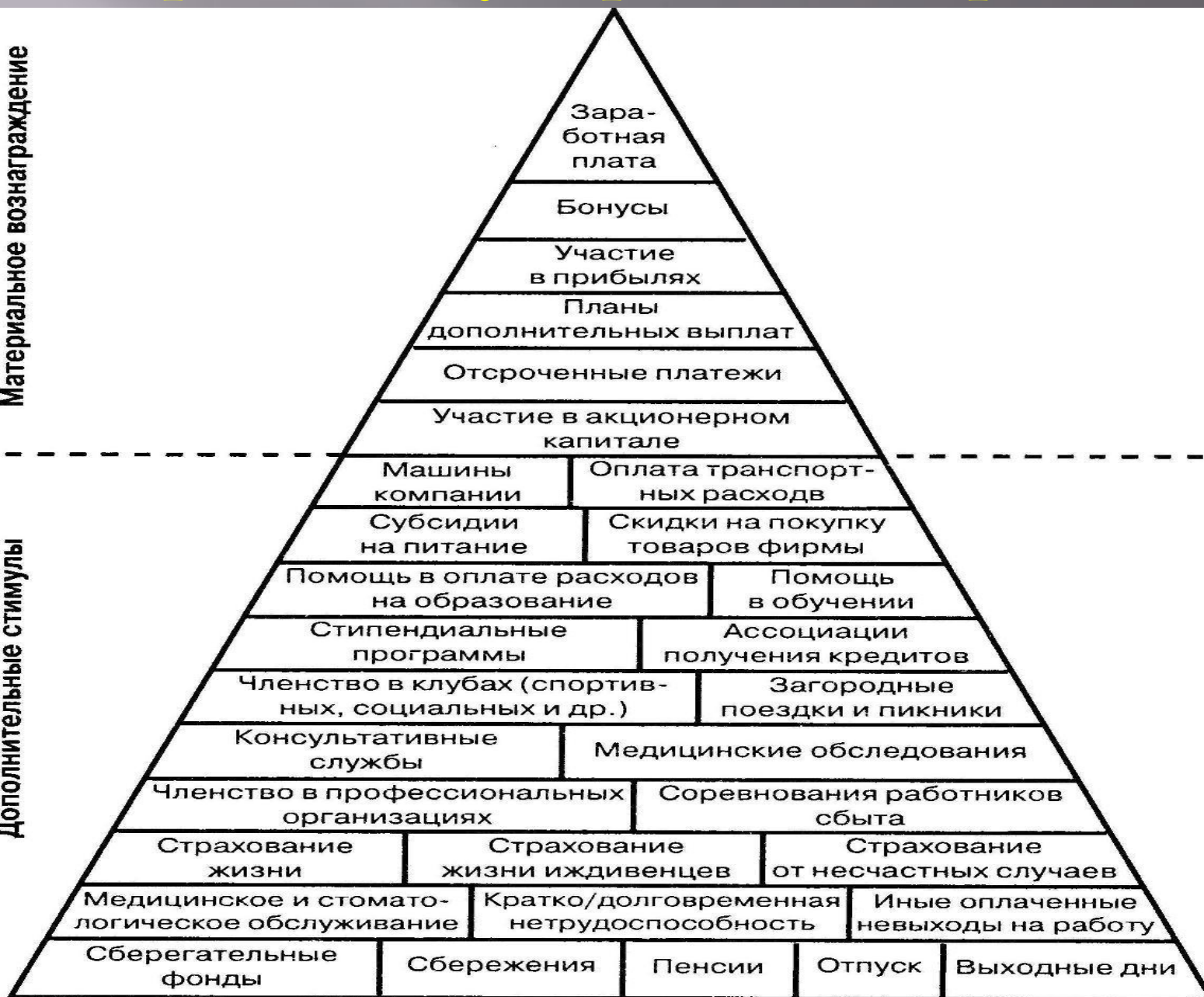
Принципы мотивации работников

1. **доступность** (демократичность и понятность условий стимулирования)
2. **ощутимость** (учёт порога действенности стимула)
3. **постепенность** (постоянная коррекция в сторону повышения материального стимулирования)
4. **минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой** (учёт одномоментности действия стимула)
5. **сочетание материальных и моральных стимулов** (учёт целенаправленного воздействия на работника)

Формы стимулирования персонала

Материальное вознаграждение

Дополнительные стимулы



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?

Список рекомендуемой литературы

- 1) Веснин В.Р. Менеджмент: учебник для студентов / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2012. – 616 с.
- 2) Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010.- 576 с.
- 3) Дорофеев В.Д. Менеджмент: учебное пособие для студ. вузов / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал – М: ИНФРА-М, 2008. – 440 с.
- 4) Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие для студентов вузов / Н.И.Кабушкин. – М.: Новое знание, 2009. – 336 с.
- 5) Менеджмент: учебник / под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина. – М.: КНОРУС, 2010. – 496 с.