



# **МЕНЕДЖМЕНТ**

## **Курс лекций**

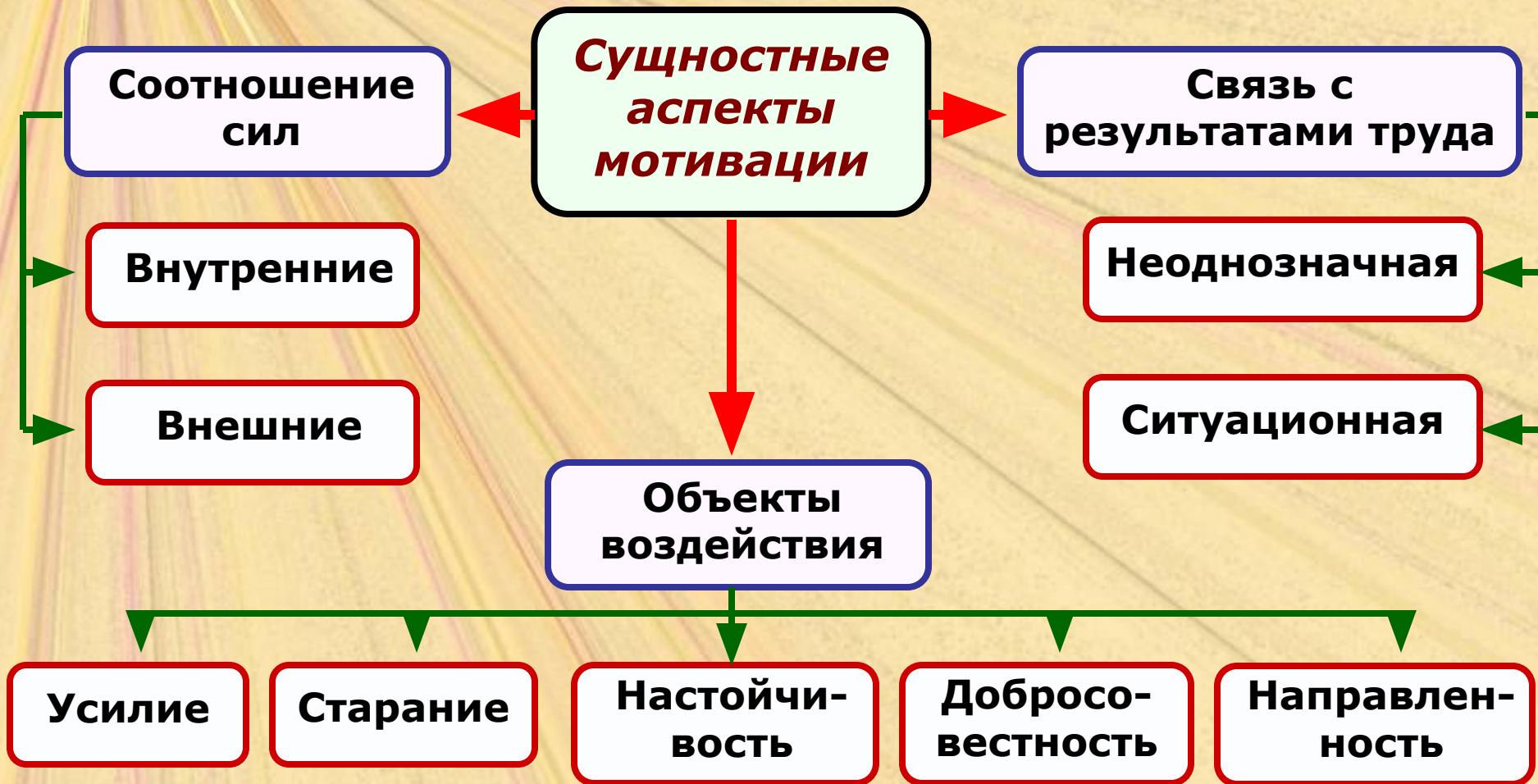
**Тема: «Мотивация труда»**

**Вопросы лекции:**

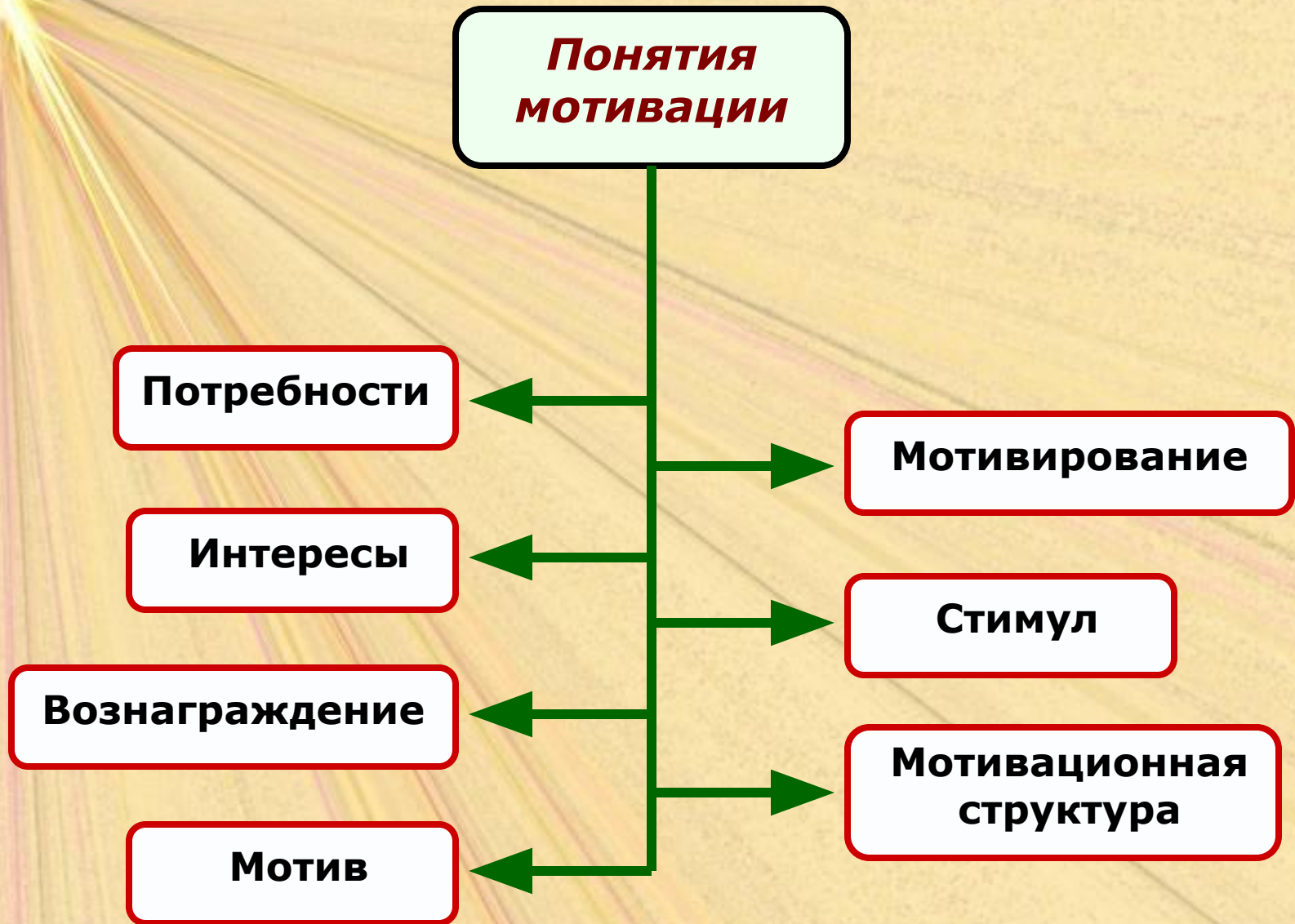
- 1. Сущность и основные понятия мотивации**
- 2. Процесс мотивации**
- 3. Основные теории мотивации**
- 4. Современные методы мотивации. Особенности и проблемы их использования в России**

# Сущность мотивации

**Мотивация** – совокупность находящихся внутри и вне человека движущих сил, побуждающих его к деятельности, задающих границы и формы этой деятельности и направляющих ее на достижение определенных целей

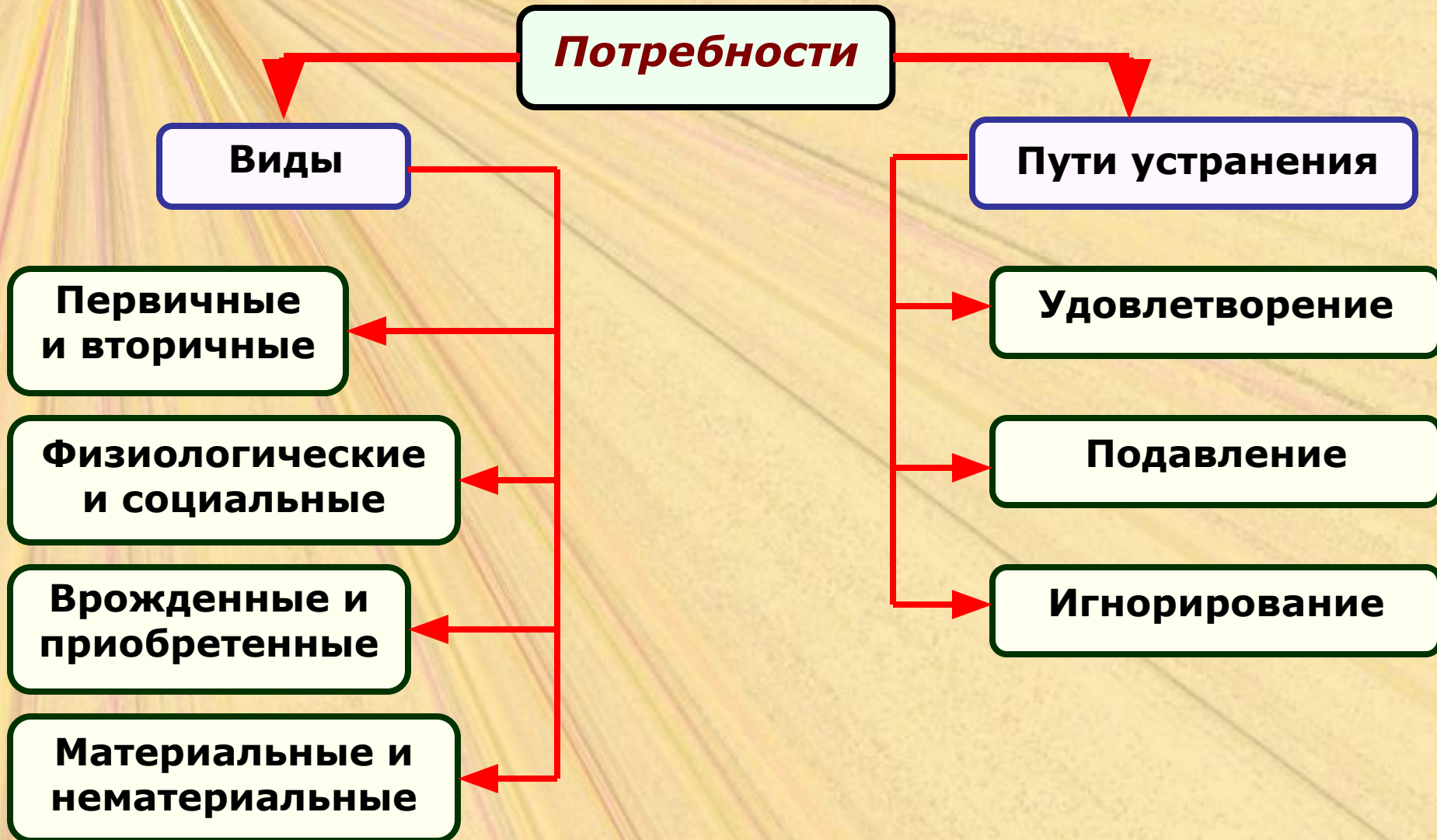


# Основные понятия мотивации



# Понятие и виды потребностей

**Потребность** – чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо, принявшее специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида



## **Понятие и виды мотивов**

**Мотив** – находящиеся внутри человека побуждения персонального характера, направляющие его действия на удовлетворение потребности и определяющие, что и как следует сделать



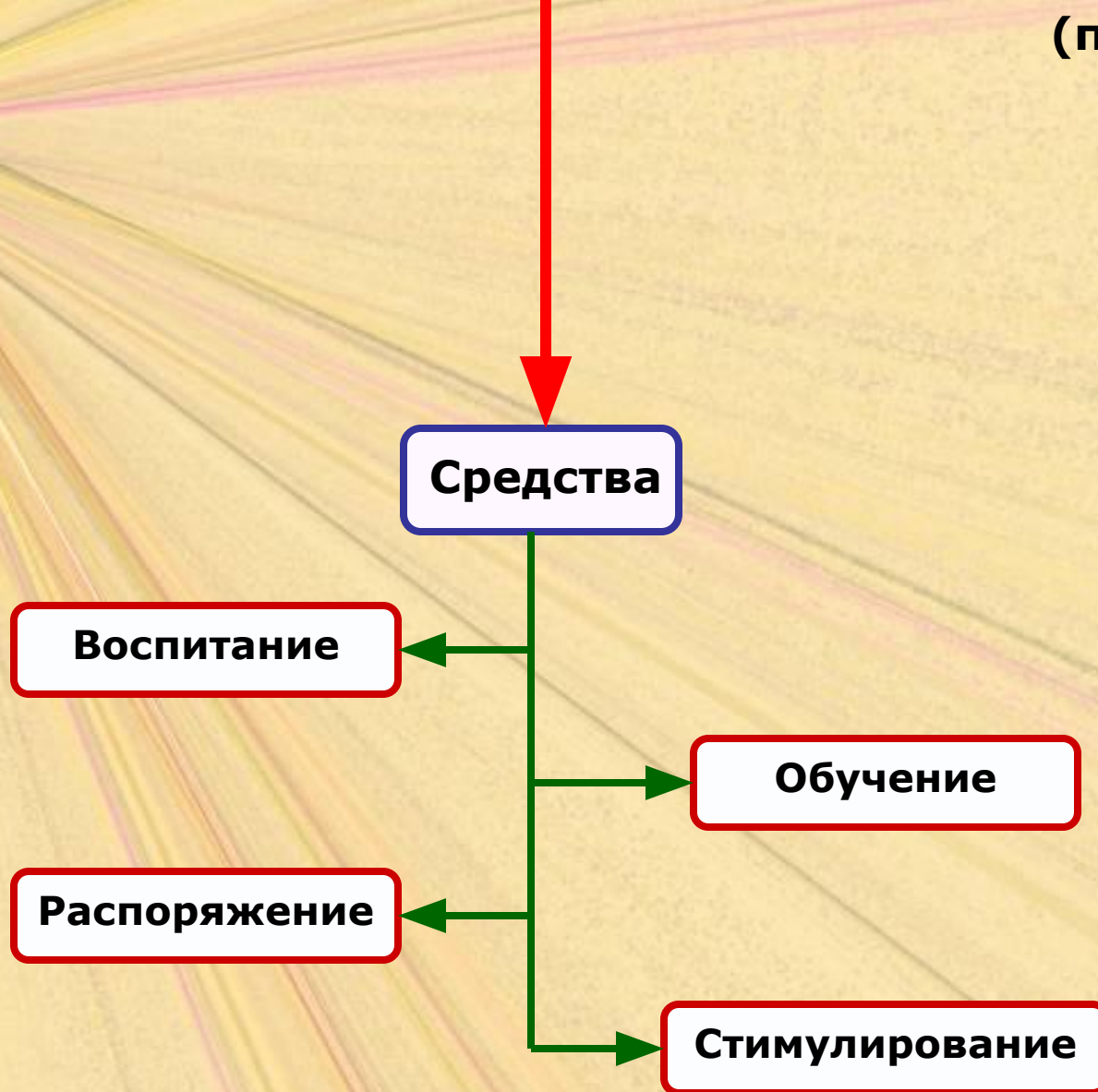
**Мотивационная структура** – совокупность находящихся в определенном соотношении мотивов индивида

# Понятие мотивирования

**Мотивирование** – процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям посредством пробуждения в нем мотивов

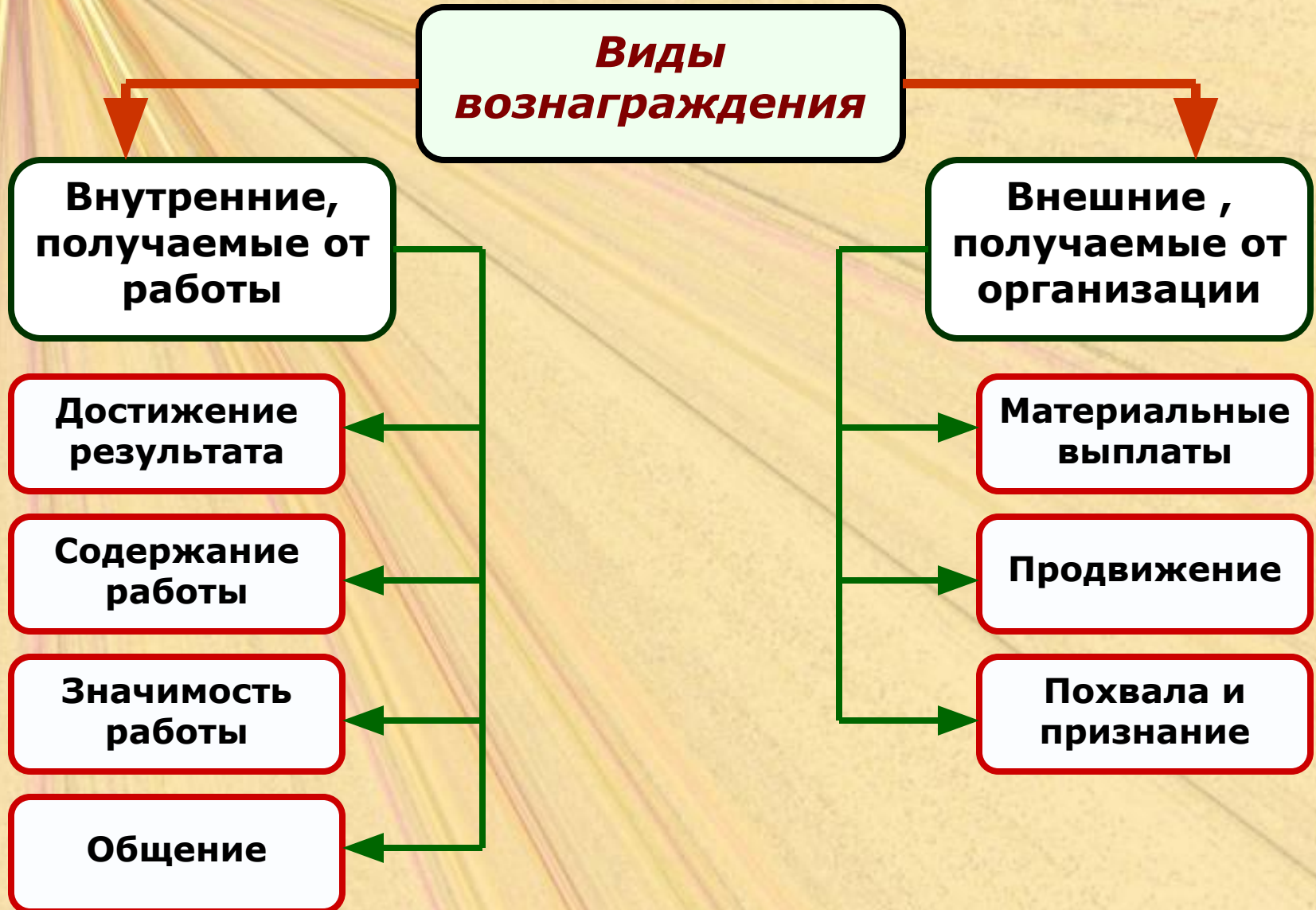


**(продолжение)**



# Понятие вознаграждения

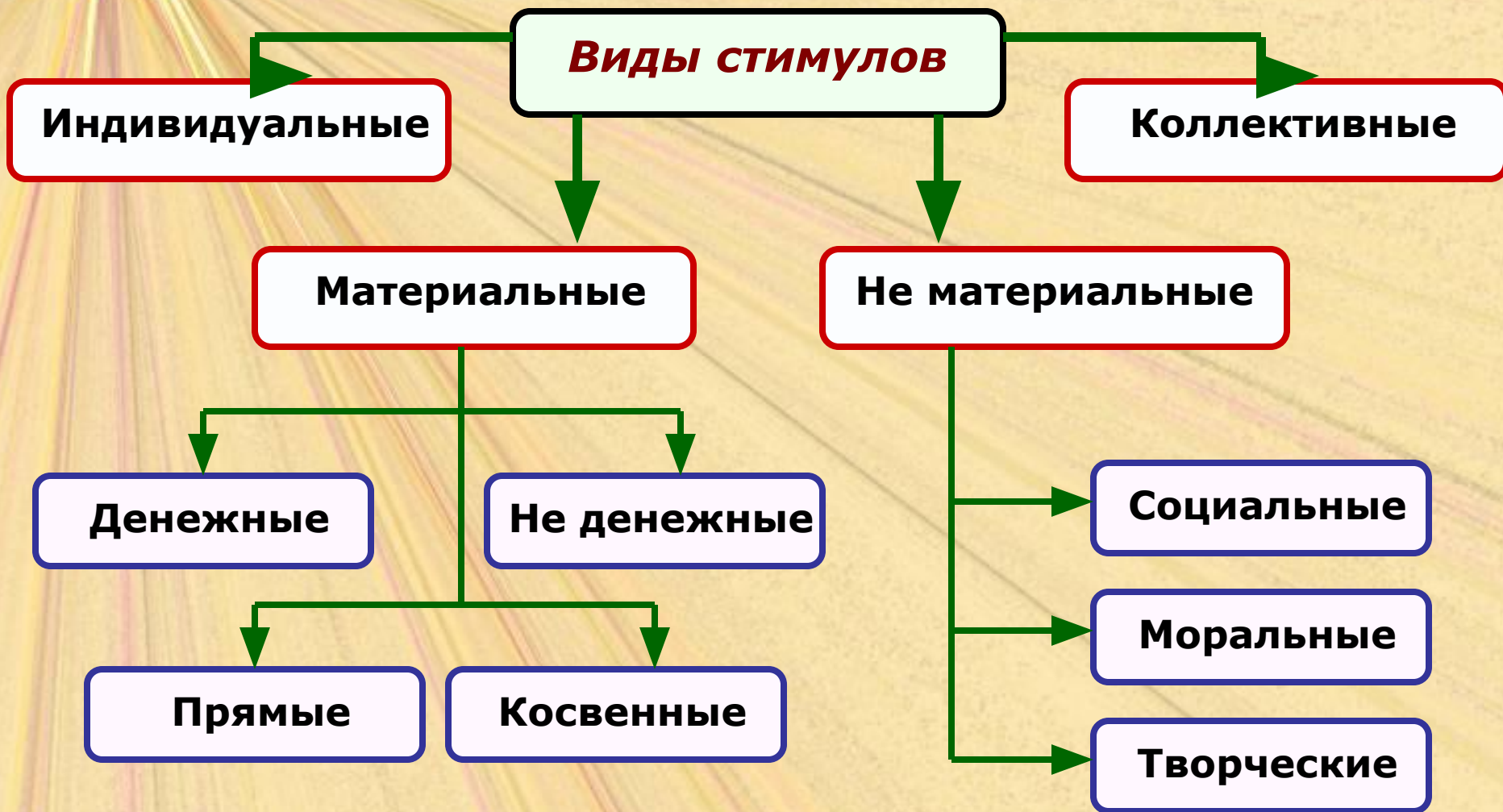
**Вознаграждение** – то, что человек считает для себя ценным





# Понятие стимулов

**Стимулы** – рычаги воздействия на мотивы

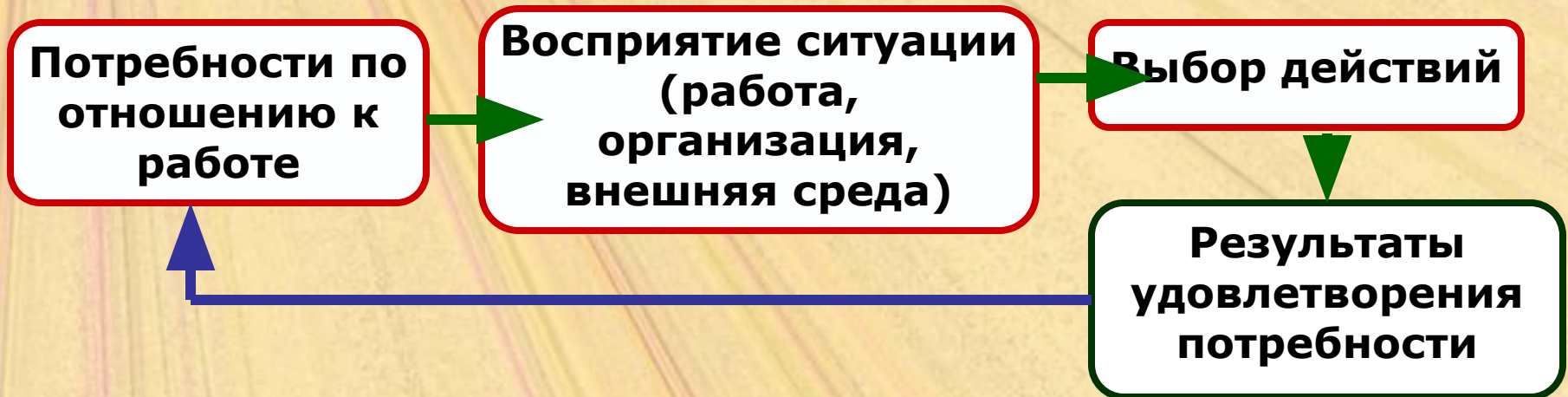


# Мотивация через потребности

А.



Б. Рабочий контекст



# Процесс мотивации



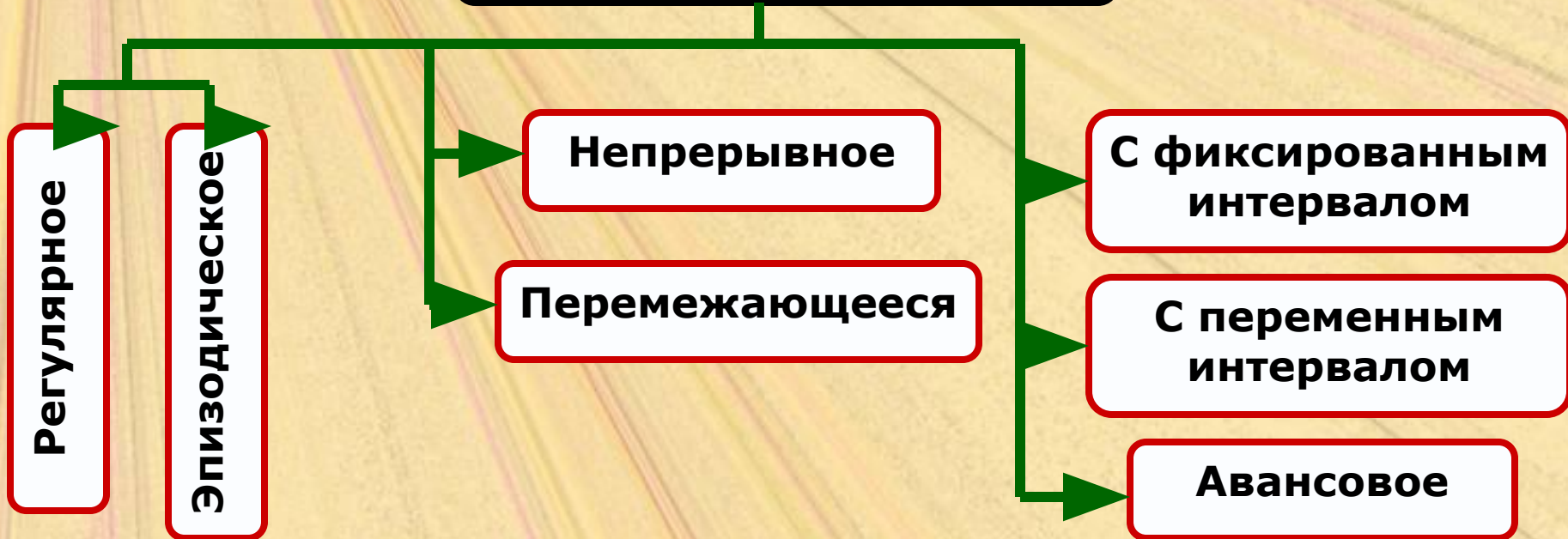
# **Основные теории мотивации**

<b>Содержательные теории (потребностные)</b>	<b>Процессуальные теории (построение процесса)</b>
<b>Иерархии (пирамиды) потребностей А. Маслоу</b>	<b>Теория X и Y Д. МакГрегора</b>
<b>Восходяще-нисходящей иерархии потребностей существования, взаимодействия, роста К. Альдерфера</b>	<b>Теория целеполагания Э. Локка</b>
<b>Двухфакторная теория гигиенических и мотивирующих факторов Ф. Герцберга</b>	<b>Теория справедливости Дж. Адамса</b>
	<b>Теория ожидания В. Врума</b>
<b>Потребностей во власти, успехе, причастности Д. МакКлелланда</b>	<b>Комплексная теория ожидания – справедливости Л. Потрера и Э. Лоулера</b>
<b>Параллельно-поступательного развития потребностей Л. Выготского, А. Леонтьева и Б. Ломова</b>	<b>Партисипативная теория доступа работников к принятию решений и права формировать рабочие группы</b>
	<b>Социальная теория поведения в соответствии с опытом и нормами социальной группы</b>

# Использование стимулов



## Формы подкрепления



# **Принципы и требования к стимулированию**



<b>Принципы стимулирования</b>	<b>Требования к стимулированию</b>
<b>Демократичность</b>	<b>Комплексность</b>
<b>Понятные условия</b>	<b>Дифференцированность</b>
<b>Ощутимость</b>	<b>Гибкость</b>
<b>Постепенность</b>	<b>Оперативность</b>
<b>Сочетание стимулов и антистимулов</b>	

# Интеграционная мотивационная программа

**Мотивационная программа**

**Этапы подготовки**

**Основные элементы**

1. Установление актуальных и понятных целей
2. Устранение препятствий и создание благоприятных условий для достижения целей
3. Справедливая оплата
4. Гласность кадровых решений
5. Гарантии сохранности рабочего места
6. Привлечение к управлению
7. Информирование о методах управления, ответственности должностных лиц и т.п.

**I. Анализ методов и форм стимулирования и возможности их применения**

**II. Анализ потребностей и удовлетворенности работников**

**III. Выбор методов и форм стимулирования**

**IV. Апробирование и коррекция**

**V. Внедрение, контроль эффективности, коррекция**

# Типы мотивационного климата в Российских организациях



<b>Требовательность</b> <b>Забота о людях</b>	<b>Высокая</b>	<b>Низкая</b>
<b>Высокая</b>	<b>Активно-личностный</b>	<b>Активно-безличностный</b>
<b>Низкая</b>	<b>Пассивно-личностный</b>	<b>Пассивно-безличностный</b>