

# Теории мотивации персонала

- **МОТИВАЦИЯ** представляет собой процесс управления поведением человека, которое зависит от следующих факторов: **потребностей, мотивов, стимулов**

- **Потребности** – это нужда в чем-то объективном необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности и социальной группы, основные решающие силы активности индивида во взаимодействии с окружающим миром
- **Формой реализации потребности** является интерес

# Теория мотивации



Мотивы поступков  
людей

Потребности !

Частично и  
косвенно  
могут быть  
удовлетворе  
ны с  
помощью  
денег

МОТИВАЦИЯ

Непрерывна

Бесконечна

Изменчива

Универсальная  
характеристика  
организмического  
состояния

Основание для  
построения теории  
мотивации

Классификаци  
я неосознаемых  
целей и  
потребностей  
человека

# Потребности

Метапотребности составляют единство с базовыми, отсутствие единства ведет к метапатологии, проявляющейся в недостатке ценностей, бессмысленности и бесцельности жизни





# Классификация потребностей

Классификатор	Потребности
Происхождение	Естественные и культурные
По природе	Первичные и вторичные
По характеру объекта	Материальные, социальные, духовные,
Степень осознания человеком	Осознанные и неосознанные
По степени важности	Доминирующие и второстепенные

# Природа человека

Принципы



Полное  
удовлетворение  
**НЕВОЗМОЖНО**

Неудовлетворение =  
Действия

Существует  
**иерархия**  
**потребностей**



Потребности цикличны

# Пирамида потребностей по А.Маслоу



Вторичные потребности

Первичные потребности и



# Иерархия базовых потребностей



# Самореализующиеся личности

Эффективное восприятие реальности и комфортные взаимоотношения с реальностью

Принятие

Спонтанность, простота и естественность

Служение

Отстраненность, потребность в уединении

Автономия, независимость от культуры и среды, воля и активность

Свежий взгляд на вещи

Мистические переживания и высшие переживания

Чувство идентификации с человечеством в целом

Межличностные отношения

Демократичность

Умение отличать средство от цели, добро от зла

Философское чувство юмора

Креативность

Сопротивление культурным влияниям

# СУЩНОСТЬ МОТИВА

- **МОТИВ** – побудительная причина поведения и действий человека, возникающая под влиянием его потребностей и интересов и представляющая собой образ желаемого человеком блага, которое удовлетворяет потребности при условии, если будут выполнены определенные действия.

## МОТИВЫ ВЫПОЛНЯЮТ ТРИ ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ

- 1) Побуждающая функция вызывает активность человека, придает ему энергию. Данная функция проявляется в том, что мотивы обуславливают поступки личности, ее поведение и деятельность.
- 2) Направляющая функция состоит в выборе и осуществлении определенной линии поведения, деятельности. Эта функция зависит от устойчивости системы мотивов, иерархии мотивов, множественности и силы мотивов. Данная функция определяет также выбор объекта, на который будет направлена активность человека в ближайшее время.
- 3) Регулирующая функция определяет очередность реализации потребностей. Эта функция состоит в том, что поведение и деятельность в зависимости от особенностей мотивации носят либо личный характер, либо направлены на реализацию интересов коллектива, группы



# Стимул

**Стимул** – это внешняя побудительная причина какой-либо деятельности, не зависящая от работника

## Основные формы стимулов

- принуждение (замечания, перевод на другую должность, перенос отпуска, выговор, лишение премий, увольнение);
- финансово-материальное вознаграждение (заработная плата, бонусы (разовые выплаты), участие в акционерном капитале, участие в прибылях компании, компенсации, путевки, кредиты на покупку автомобиля или мебели, на покупку жилья и др.);
- моральное вознаграждение (благодарности, почетные грамоты, доски почета, почетные звания, дипломы, публикации в прессе, стимулирование свободным временем, стимулирование творческой обстановкой в компании);
- самоутверждение (написание диссертаций, публикация книги, авторское изобретение, строительство города, съемка фильма, получение второго высшего образования)





*Факторы внутри организации*



*Факторы окружения*

# Содержательные теории МОТИВАЦИИ

Содержательные теории мотивации основаны на идентификации внутренних потребностей человека, побуждающих его действовать так, а не иначе.

Неудовлетворенная потребность создает напряжение и неравновесное состояние.

Неудовлетворенная потребность является движущей мотивационной силой поведения человека.

Содержательные теории выявляли основные потребности человека и располагали их в определенном иерархическом порядке.

# К содержательным теориям мотивации относятся:

- поведенческая теория мотивации Дж. Уотсона,
- теория потребностей К. Левина,
- теория иерархии потребностей А. Маслоу,
- факторная теория Ф. Герцберга,
- теория приобретенных потребностей Д. Макклелланда,
- теория существования, связи и роста К. Альдерфера,
- теория оперантного обусловливания Б. Скиннера



# Процессуальные теории мотивации

- Процессуальные теории мотивации анализируют, как человек ведет себя в состоянии восприятия и ожидания возможных последствий выбранного типа поведения.
- Акцент в исследовании в процессуальных теориях мотивации переносится с изучения внутренних потребностей, как мотиваторов поведения человека, на ожидаемые последствия достижения результата



# Основными процессуальными теориями мотивации являются:

- теория сознательного ожидания Э. Толмена,
- теория ожидания В. Врума,
- расширенная модель ожидания Портера-Лоулера,
- теория справедливости С. Адамса,
- расширенная модель мотивации Х. Хекхаузена,
- теория постановки целей Э. Локе и Г. Латхэма,
- модель трех кругов Дж. Адаира