

# Мотивационное планирование работы

1. Понятие «мотивации», теории и классификации мотивов.
2. Мотивация труда и факторы, влияющие на мотивацию. Демотиваторы деятельности.
3. Принципы мотивирующей организации труда.

# 1. Понятие «мотивации»

## Мотив:

- побуждает человека к действию,
- определяет, что надо сделать,
- определяет, как будет осуществлено это действие.

Мотивация – это метод, который используют, чтобы облегчить объяснение поведения, и который не следует отождествлять с поведением.

# 1. Понятие «мотивации»

**Мотивация** – это только одна из переменных, влияющих на трудовое поведение. Это - динамическая система, взаимодействующих между собой внутренних факторов (побуждений), вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение.

Практическому решению мотивационных проблем должно предшествовать выявление факторов, которые обуславливают, направляют и поддерживают активность.

# 1. Понятие «мотивации»

В процессе мотивации выделяют **четыре этапа:**

1. Возникновение потребности.
2. Разработка стратегии и поиск способов удовлетворения потребности.
3. Определение тактики деятельности и поэтапное осуществление действий.
4. Удовлетворение потребности и получение вознаграждения.

# 1. Понятие «мотивации»

Понимание мотивации объясняет:

1. Содержательную ориентацию поведения (почему человек выбирает именно то, что выбирает?)
2. Интенсивность поведения (почему человек демонстрирует при этом готовность действовать?)
3. Продолжительность поведения (почему делает это на протяжении определенного времени?)

Мотивирование – это создание обогащенной стимулами и возможностями среды, в которой человек актуализирует свои мотивы.

# Стимулы

Роль рычагов воздействия или носителей «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов, выполняют *стимулы*.

*Стимуляция* - это предъявление внешнего фактора с целью пробуждения, усиления и ускорения мыслительных, эмоциональных и поведенческих реакций.

В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания, предоставляемые возможности и многое другое, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия или что он желал бы получить в результате определенных действий.

# Тип мотивирования

1. Путем внешних воздействий на человека вызываются к действию определенные мотивы, которые побуждают его осуществлять определенные действия, приводящие к желательному для мотивирующего субъекта результату.

При данном типе мотивирования надо хорошо знать то, какие мотивы могут побуждать человека к желательным действиям, и то, как вызывать эти мотивы. Этот тип мотивирования соответствует принципу эквивалентности: «Я даю тебе, что ты хочешь, а ты даешь мне, что я хочу».

# Тип мотивирования

**2. Формирование определенной мотивационной структуры человека.**

**Основное внимание обращается на то, чтобы развить и усилить желательные для человека мотивы действий, и наоборот, ослабить те мотивы, которые мешают эффективным действиям.**

**Этот тип мотивирования носит характер воспитательного воздействия и часто не связан с конкретными действиями или результатами, которые ожидается получить от человека в виде итога его деятельности.**



# Теории мотивации

Содержательные и процессуальные теории мотивации.

- **Основной мыслью *содержательных теорий мотивации*** является определение внутренних побуждений (называемых потребностями), которые заставляют людей действовать установленным способом. Представителями данной теории являются *Абрахам Маслоу, Алдерфер, Дэвид Мак-Клелланд, Фредерик Герцберг и др.*
- **Процессуальные теории мотивации** базируются на том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания. **Основные процессуальные теории:** *теория ожидания, теория справедливости, модель мотивации Портера-Лоулера и др.*

## 2. Мотивация труда и факторы, влияющие на мотивацию. Демотиваторы деятельности.

**Мотивация труда** – побуждение работников к активной, плодотворной трудовой деятельности, основанное на удовлетворении важных для человека потребностей.

### **Основные индикаторы трудовой мотивации:**

- **удовлетворенность** трудом,
- **заинтересованность** в конечных результатах своего труда
- **приверженность** организации.

## 2. Мотивация труда и факторы, влияющие на мотивацию. Демотиваторы деятельности.

Для управления мотивацией необходимо определить **профессиональный выбор, или структуру мотивов труда** (почему выбрал эту профессию, специальность, организацию, что ожидает, на что рассчитывает и т.п.)

Данные мотивы составляют *мотивационное ядро структуры мотивов* персонала организации

# Требования к системе мотивации

- **Объективность** (размер вознаграждения сотрудника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда);
- **Предсказуемость** (сотрудник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда);
- **Адекватность** (вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого сотрудника в результат деятельности всего коллектива, его опыту и уровню квалификации);
- **Своевременность** (вознаграждение должно следовать за достижением результата как можно быстрее, если не в форме прямого вознаграждения, то хотя бы в виде учета для последующего вознаграждения);
- **Значимость** (вознаграждение должно быть для сотрудника значимым);
- **Справедливость** (правила определения вознаграждения должны быть понятны каждому сотруднику организации и быть справедливыми, в том числе с его точки зрения).

Несоблюдение этих требований приводит к нестабильности в коллективе и оказывает сильный демотивирующий эффект.