

# **Лекция 5**

## **Тема: Мотивация и управление результатами труда**

- 1. Понятие и сущность мотивации.**
- 2. Факторы, влияющие на мотивацию сотрудников.**
- 3. Теории мотивации.**
- 4. Модель мотивации.**
- 5. Методы регулирования организационного поведения.**

# Определение мотивации

**Трудовая мотивация** – это совокупность внутренних движущих сил, побуждающих человека к деятельности по достижению рабочих целей.



# Процесс удовлетворения потребностей

1. Появляется потребность
2. Потребность не удовлетворяется
3. Появляется напряжение из-за неудовлетворенной потребности
4. Появляется движущая сила
5. Появляется поисковое поведение
6. Потребность удовлетворяется
7. Напряжение ослабляется.



# Четыре формы работы с человеком

- ВОСПИТАНИЕ



- ИНИЦИИРОВАНИЕ



- АКТИВИЗАЦИЯ



- МОТИВИРОВАНИЕ



# Действия по управлению мотивацией

1. Моделирование организационного поведения сотрудника
2. Развитие позитивных мотивационных побуждений
3. Формирование и развитие корпоративной культуры в организации
4. Формирование механизма научения поведению
5. Социокультурная ориентация личности в организации
6. Выработка инструментария стимулирования работника
7. Создание системы управления работником

# Факторы, влияющие на мотивацию работника

- многообразие предъявляемых работой требований к мастерству
- ясность содержания задачи и передаваемое ею чувство отождествления с работой
- представление о значении задачи для организации
- обратная связь
- самодеятельность



# Теории мотивации

## Пирамида потребностей А. Маслоу

- Физиологические потребности
- Потребности в безопасности
- Социальные потребности
- Потребность в уважении
- Потребности в самовыражении



# Теории мотивации

## Двухфакторная модель мотивации Фредерика Ирвинга Херцберга

- гигиенические факторы или факторы, удерживающие на работе
- мотиваторы или факторы, мотивирующие к работе





# Теории мотивации

## Теория приобретенных потребностей Давида Мак-Клелланда

- потребности достижения
- потребность соучастия
- потребности во власти



# Теории мотивации

Теория трех факторов (ERG)

Клейтон Альдерфер

- потребности существования (Existence)
- потребности в социальных связях (Relatedness)
- потребность роста (Growth)



# Теории мотивации

## Теория ожиданий Виктора Врума

### Основной тезис:

Существует зависимость между усилиями, предпринимаемыми человеком, и, с одной стороны, осознанием им реальности достижения поставленной цели, а с другой – желательности ее достижения.

- обеспечат ли прилагаемые усилия высокий уровень исполнения рабочих заданий?
- приведет ли эффективная деятельность к желаемым результатам?



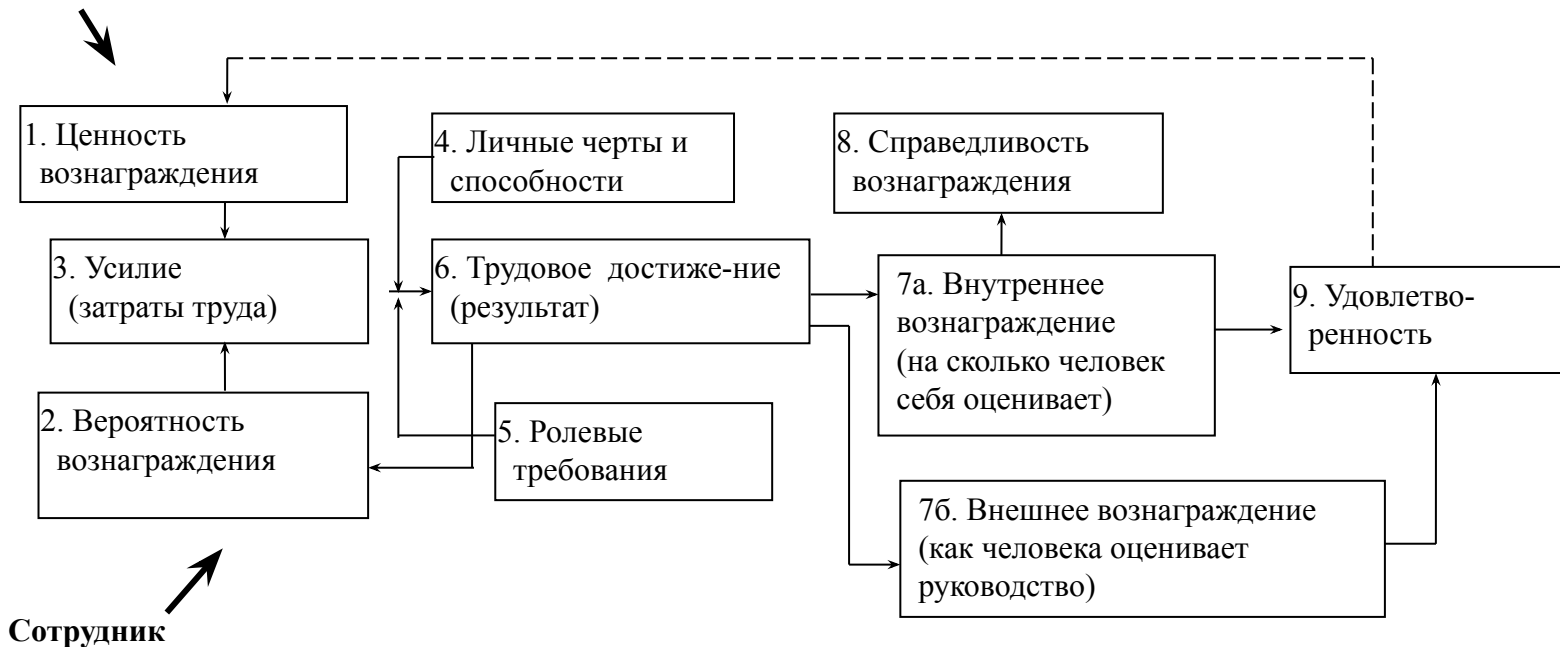
# Теории мотивации

## Теория справедливости Л. Портера – Э. Лоулера

### Результативность труда зависит от:

- оценки ценности вознаграждения;
- приложенных усилий;
- оценки вероятности связи «усилие - вознаграждение»;
- характерных особенностей и потенциальных возможностей человека;
- самооценки сотрудника своей роли в достижении результата.

Руководитель должен понять



# Виды мотивов

- инструментальный
- достижительный мотив
- интеллектуальный
- коллективистский
- комфортный



# Модель мотивации



# Механизм мотивации

- **Механизм мотивации** – это формирование отношений и связей, которыми определяется переход от потребностей работников, которые он имеет возможность реализовать при помощи ведения трудовой деятельности, к трудовому поведению.
- **Мотив** – это сознательное побуждение любого индивида тому или иному виду поведения, при помощи которого он может удовлетворить свои потребности.
- **Мотивационное ядро личности** – это соотношение и совокупность всех факторов, которые формируют мотивы для деятельности и которые образуют общее направление линии поведения любого человека.

# Механизм мотивации

- **Притязания** – это первичный, детерминирующий поведение человека уровень удовлетворения потребности.
- **Ожидание** – конкретизируют притязания применительно к реальной ситуации и определенному поведению.
- **Стимул** – это те инструменты (блага, предметы ценности) с помощью которых руководитель может влиять на поведение сотрудников.



# Метод регулирования организационного поведения

- Позитивное подкрепление



- Негативное подкрепление



- Наказание



- Торможение



**Спасибо за внимание !**