

ТЕОРИЯ ПОРТЕРА- ЛОУЛЕРА

Л о с к у т о в а
А н а с т а с и я
У П Б 2601-01-00



П л а н

1. Лайман Портер и Эдвард Лоулер
2. Суть теории
3. Элементы теории
4. Модель теории
5. Выводы из модели
6. Особенности применения
7. Идея заработной платы
Лоулера
8. Формирование заработной платы
9. Теория в действии
10. Критика

Лайман Портер и Эдвард Лоулер

Лайман Портер и Эдвард Лоулер – американские исследователи, представившие в 1968 году собственную теорию мотивации труда. Концепция основана на положениях теорий справедливости и ожидания.

Классические модели мотивации предполагают зависимость между личной удовлетворенностью работника и его производительностью. Портер и Лоулер не считают утверждение «довольный работник – продуктивный работник» единственным верным.



С у т ь т е о р и и

Суть теории двух ученых в прямой взаимосвязи между приложенными усилиями, вознаграждением сотрудника и его удовлетворенностью. По мнению исследователей, работник прикладывает к выполнению цели силы, соответствующие ожидаемой заработной плате. За достигнутым материальным вознаграждением следует моральное удовлетворение, появляется чувство личной значимости, самоуважения. Прослеживается связь между затраченными силами и внутренними ощущениями человека.

Простыми словами можно объяснить теорию так: сотрудник получает радость не только от денег, но и от результатов своего труда. Специалист старается выполнить поставленные задачи быстрее и лучше, чтобы получить заработную плату и, как следствие, внутреннее удовлетворение. Однако правило работает только в том случае, когда сумма вознаграждения оказалась не меньше ожидаемой

теории Портера- Лоуера

- **ценность вознаграждения** – измеряется отношением сотрудника к обещанной заработной плате;
- **вероятность оплаты** – мнение сотрудника о том, насколько реально получение вознаграждения;
- **затраченные усилия** – активность работника, уровень стараний, вовлеченности, стремления к достижению поставленных целей;

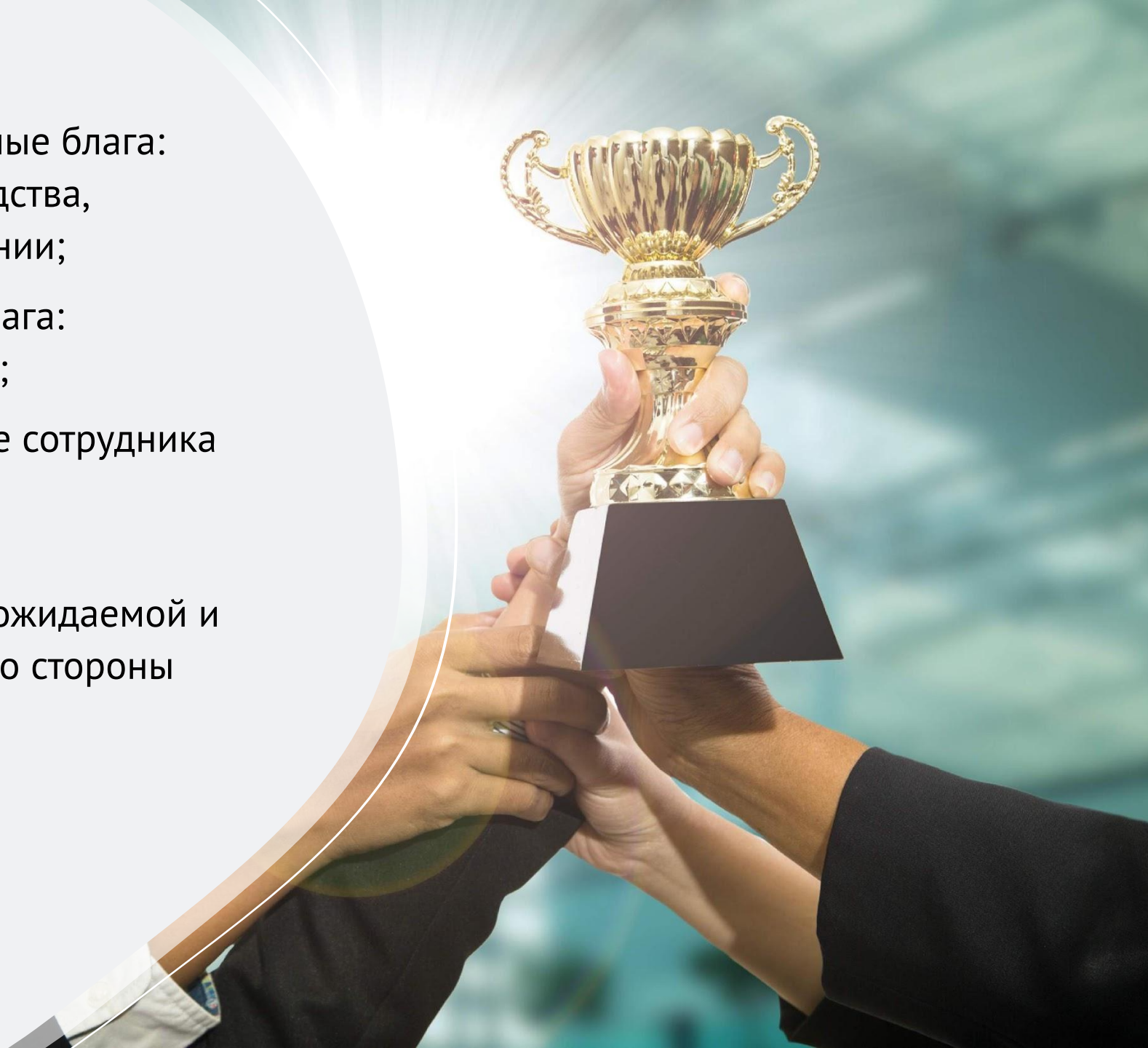


• **роль сотрудника** – сложность и характер поставленных целей, а также знание инструментов, необходимых для осуществления планов;

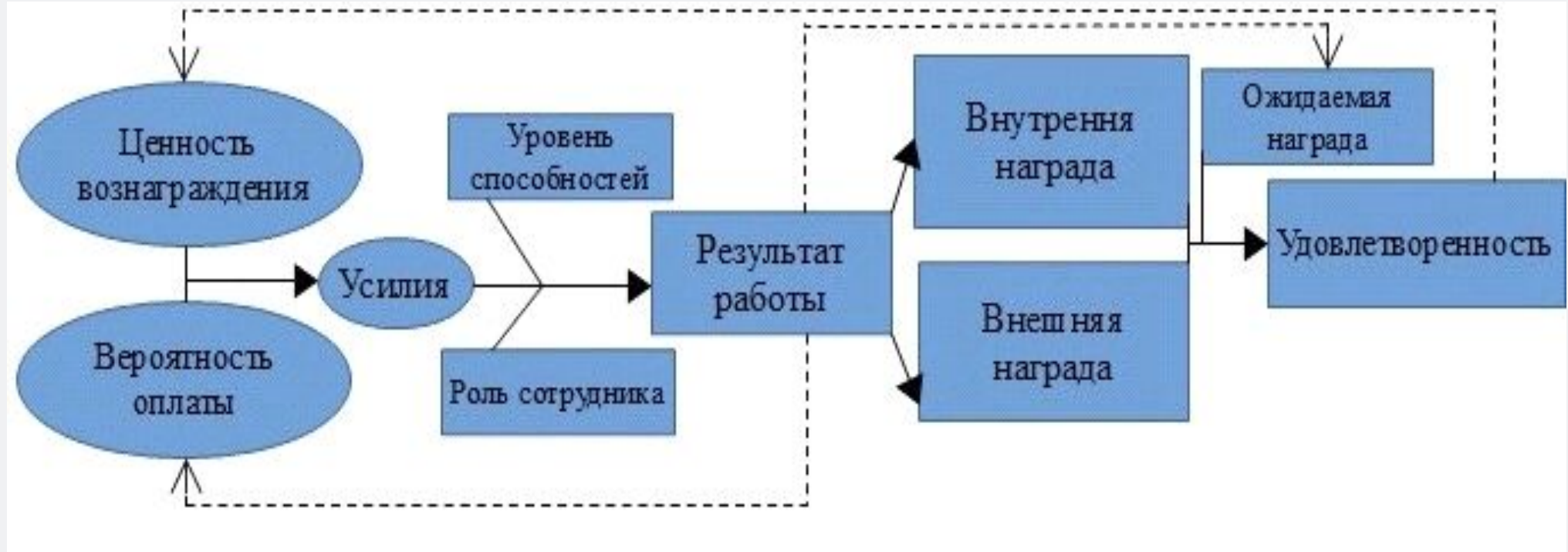
• **уровень способностей** – определяется набором навыков и умений, необходимых для достижения результата и получения вознаграждения;

• **результат** – скорость, объем и качество выполненных задач;

- **внутренняя награда** – нематериальные блага: гордость, чувство личного превосходства, значимость для коллектива и компании;
- **внешняя награда** – материальные блага: денежные средства, карьерный рост;
- **ожидаемая награда** – личное мнение сотрудника о предполагаемом материальном и нематериальном вознаграждении;
- **удовлетворенность** – соответствие ожидаемой и фактической оценки своей работы со стороны руководства.



Модель теории



Выводы из модели

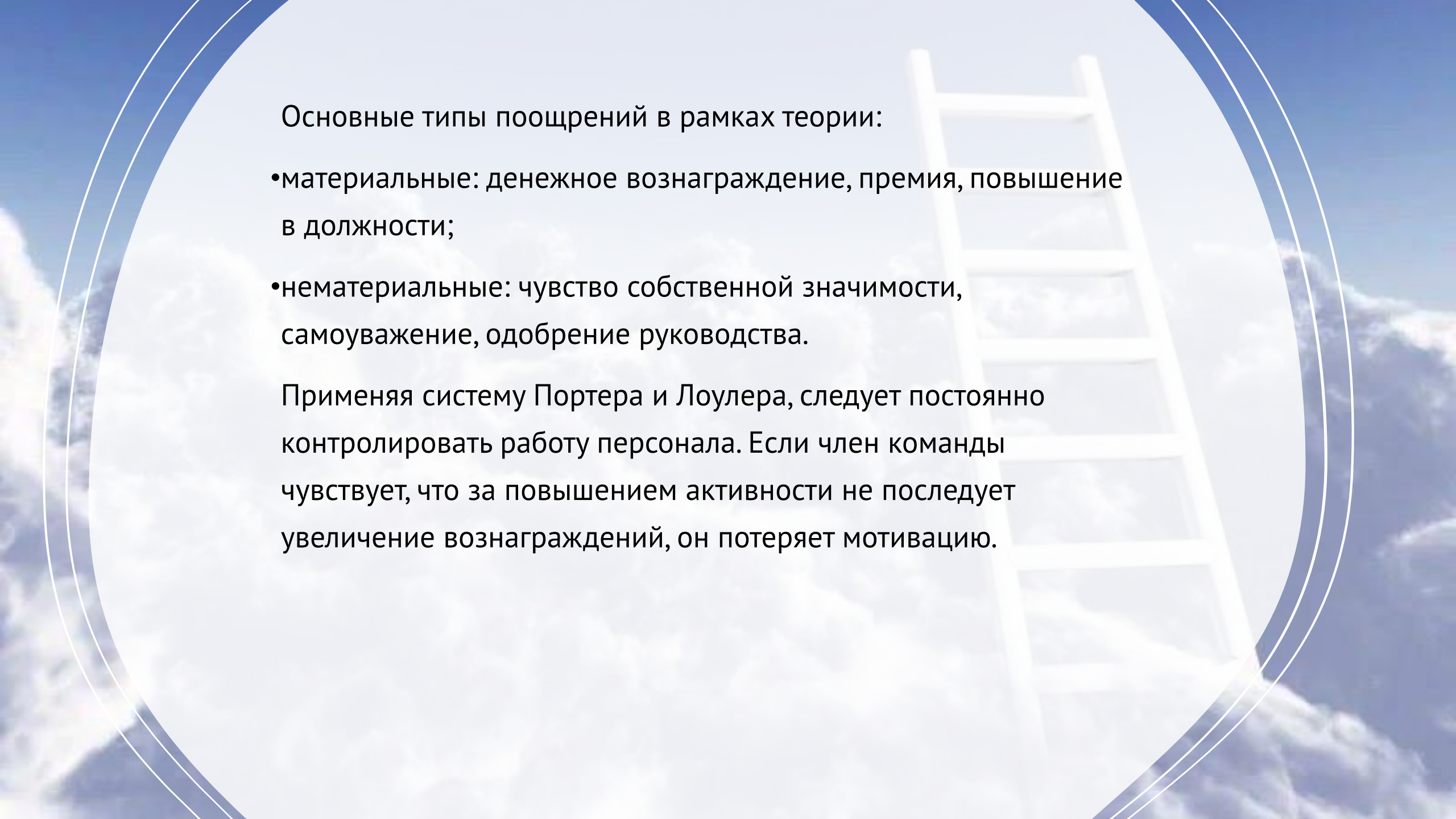
- усилия, которые сотрудник прикладывает к работе, зависят от вознаграждения, его ценности и вероятности получения;
- личной мотивации недостаточно для достижения цели, если сотрудник не обладает необходимыми навыками, талантами и способностями;
- получение желаемого результата невозможно, если сотрудник не знает своей роли, то есть не владеет необходимыми инструментами;

- весомое значение имеет личное мнение персонала о результатах проделанной работы. Чем выше сотрудник ценит свой труд, тем большего вознаграждения он ожидает. Получение меньшей заработной платы ведет к снижению удовлетворенности и, следовательно, мотивации;
- моральное состояние сотрудника зависит от усилий, которые он прикладывает к работе. Из этого следует, что для стимуляции работников по принципу Портера-Лоулера следует правильно ставить задачи, контролировать их выполнение и назначать достойное вознаграждение.

Особенности применения

В классических теориях мотивации высокие показатели эффективности сотрудника служат следствием его удовлетворенности заработной платой и нематериальными бонусами. Модель американских исследователей основывается на обратном утверждении: высокие результаты становятся причиной внутренней гармонии и довольства.

Согласно теории, наибольшее удовлетворение получает тот, кто максимально вкладывается на работе. Старательные и активные сотрудники получают денежные премии и одобрение руководства, в то время как их безынициативные коллеги довольствуются меньшими благами.



Основные типы поощрений в рамках теории:

- материальные: денежное вознаграждение, премия, повышение в должности;
- нематериальные: чувство собственной значимости, самоуважение, одобрение руководства.

Применяя систему Портера и Лоулера, следует постоянно контролировать работу персонала. Если член команды чувствует, что за повышением активности не последует увеличение вознаграждений, он потеряет мотивацию.

заработной платы Лоулера

Чтобы сделать алгоритм получения вознаграждений более эффективным, Эдвард Лоулер разработал собственную систему начисления заработной платы.

Материальное вознаграждение каждого сотрудника следует разделить на три части:

- основная. Заработок, начисленный за выполнение прямых обязанностей. Фиксированная часть для всех сотрудников, занимающих аналогичные должности;
- дополнительная. Рассчитывается под влиянием личных факторов: выслуга лет, наличие льгот и прочее. Выплачивается каждому сотруднику, но регулируется автоматически;
- индивидуальная. Третья часть заработка рассчитывается персонально для каждого сотрудника организации. Определяется эффективностью работника, его результатами за текущий период.



Ф о р м и р о в а н и е з а р а б о т н о й п л а т ы

По теории Лоулера основная часть заработка, то есть оклад, может быть увеличен только при наличии должностных изменений:

- повышение ответственности, возложение дополнительных обязанностей;
- изменение трудового стажа;
- увеличение прожиточного минимума.

Т е о р и я в д е й с т в и и

Значимость вознаграждения, приложенные усилия, старания сотрудника, результат работы и удовлетворение – переменные значения, которые могут меняться, но остаются частью единой системы мотивации.

Фирмам, которые работают по принципам Портера-Лоулера, стоит пересмотреть порядок подбора персонала. Кандидаты с недостающим уровнем навыков и умений не смогут показать максимальную производительность, какой бы высокой ни была мотивация. Компаниям, которые стремятся к росту и развитию, необходимо разработать эффективные методики по подбору кадров.

Не менее важно четкое распределение обязанностей между сотрудниками, мотивированными по системе американских ученых. Работнику проще достичь высоких результатов, если он знает свою роль в коллективе и инструменты, которые необходимы ему для достижения целей. Обязанность руководителя – постановить задачи согласно навыкам сотрудников и проследить за ходом их выполнения.

К р и т и к а

Определение умений и способностей человека субъективно, поэтому может оказаться ошибочным.

Финансовые резервы мелкого бизнеса и частных компаний ограничены, поэтому не всегда есть возможность назначить соответствующее вознаграждение активному сотруднику.

Как руководству, так и работнику бывает трудно сформулировать четкое представление об ожидаемой заработной плате.

Источники

– <https://4brain.ru/blog/теория-мотивации-портера-лоулера/>

–

https://www.e-executive.ru/wiki/index.php/Процессуальная_теория_мотивации/Модель_Портера-Лоулера

– <https://blog.oy-li.ru/motivaciya-personala-po-teorii-portera-loulera/>

С п а с и б о

з а

в н и м а н и е

!!!