

Процессуальные теории МОТИВАЦИИ

Работу выполнила:
Великородчанина
С.О.

Упб 2601-01-00

План

- Определение
- Теория ожиданий В.Врума
- Теория справедливости С.Адамса
- Модель Портера-Лоулера

Процессуальные теории мотивации

— акцент делается на объяснении процесса выбора поведения, способного привести к желаемым результатам. Процессуальные теории объясняют то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения.



- Согласно процессуальным теориям поведение личности определяется, с одной стороны, его потребностями [что согласуется с содержательными теориями], с другой — восприятием его ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения.



Теория ожиданий В. Врума

- Основная идея теории ожидания Врума состоит в том, что наличие у человека какой-либо потребности не является необходимым и достаточным для его полноценной и эффективной работы по удовлетворению этой потребности или достижению цели.



Ожидания в отношении «Задания – Результат» (З-Р)

- это соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами. Если люди чувствуют, что прямой связи между затрачиваемыми усилиями и достигаемыми результатами нет, то, согласно теории ожидания, мотивация будет ослабевать.



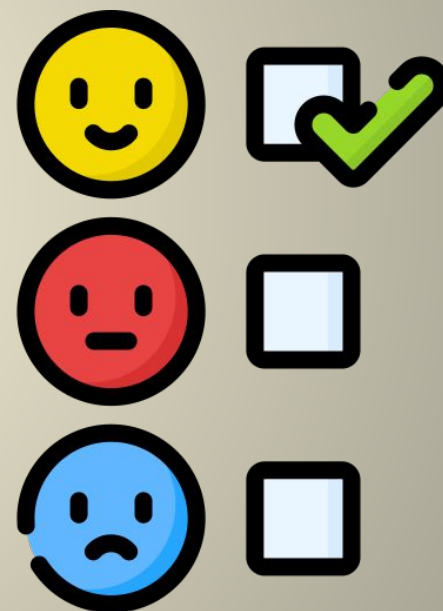
Ожидания в отношении «Результат – Вознаграждение» (Р-В)

- это ожидания определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый уровень результатов.



Ожидания в отношении «Вознаграждения – Удовлетворения» («Валентности»).

- Валентность - это предполагаемая степень относительного удовлетворения или неудовлетворения, возникающая вследствие получения определенного вознаграждения.



Зависимость этих факторов можно выразить
следующим соотношением:



Практические выводы для руководства любой организации из теории ожиданий



✓ Необходимо сформировать высокий, но реалистичный уровень результатов для подчиненных и внушить им, что они могут их добиться, если приложат усилия;



✓ Следует установить твердое соотношение между достигнутыми результатами и вознаграждением;



✓ Необходимо устанавливать предполагаемое вознаграждение дифференцированно для разных работников, с учетом их потребностей.

Теория справедливости С. Адамса

- Состоит в том, что в процессе работы человек сравнивает то, как были оценены его действия, с тем, как были оценены действия других.



И на основе этого сравнения в зависимости от того, удовлетворен ли он своей сравнительной оценкой, человек меняет свое поведение.

Адамс выделяет 6 возможных реакций

Человек может решить для себя, что надо сократить затраты, не надо много работать, затрачивать большие усилия. «За такую оплату я не намерен попытку увеличить вознаграждение. Он будет требовать увеличения з/п, продвижения по службе, улучшения условий труда.

Человек может предпринимать попытку увеличить вознаграждение. Он будет требовать увеличения з/п, продвижения по службе, улучшения условий труда.

Человек может провести переоценку своих возможностей. Понижается уровень уверенности в себе, он начинает думать, что незачем стараться, т.к. то, что он получает, отражает его возможности.

Человек может провести переоценку своих возможностей. Понижается уровень уверенности в себе, он начинает думать, что незачем стараться, т.к. то, что он получает, отражает его возможности.

Человек может провести переоценку своих возможностей. Понижается уровень уверенности в себе, он начинает думать, что незачем стараться, т.к. то, что он получает, отражает его возможности.



Человек может повлиять на организацию и сравниваемых лиц целью заставить их увеличить затраты труда, либо добиться уменьшения вознаграждения.

Человек может изменить для себя объект сравнения, решив, что лицо или группа лиц находятся в особых условиях.

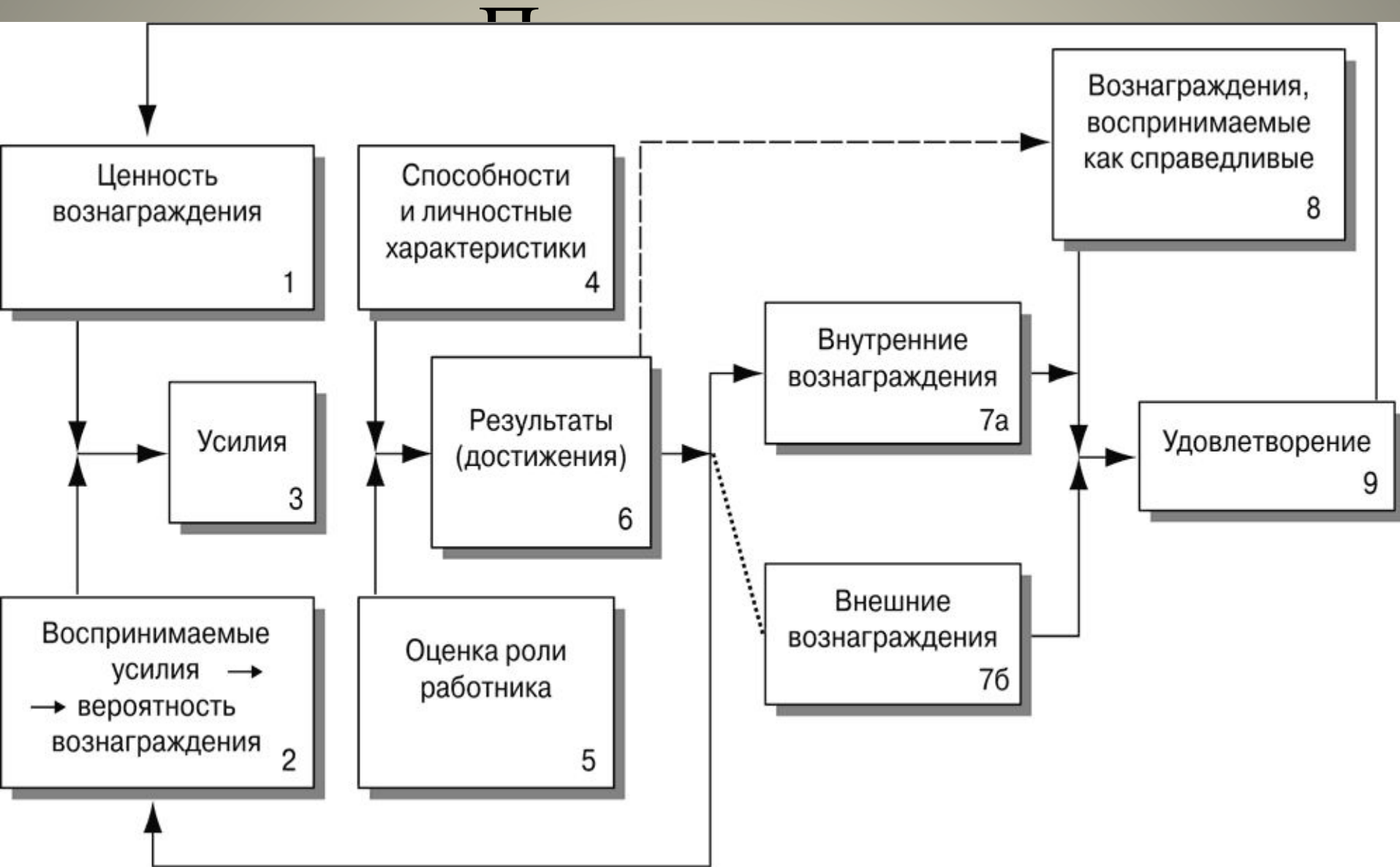
Человек может попытаться перейти в другое подразделение или даже покинуть организа

Модель Портера-Лоулера

Основана на утверждении, что на мотивацию человека влияет целый ряд факторов: затраченные усилия, полученный результат, вознаграждение, его восприятие и степень удовлетворенности.



- Включает в себя элементы, как теории ожиданий, так и теории справедливости.



- результаты индивидуума зависят от трёх переменных – усилий, способностей и личных черт характера и от восприятия своей роли;
- усилия в свою очередь зависят от ценности вознаграждения и от его ожиданий относительно связи между его усилиями и потенциальным вознаграждением;
- достижение желаемого уровня результатов может привести к внутреннему вознаграждению и к внешнему вознаграждению;



- пунктирная стрелка между результатами и внешним вознаграждением указывает на то, что между ними может и не быть никакой связи;
- пунктирная стрелка между результатами и вознаграждением, воспринимаемым как справедливое, указывает на то, что по теории справедливости индивидuum имеет своё восприятие справедливости вознаграждения, полученного за те или иные результаты;
- удовлетворение – это следствие внешних и внутренних вознаграждений с учётом их воспринимаемой справедливости;
- удовлетворение становится для подчинённого информацией о том, насколько ценно для него данное вознаграждение, что будет влиять на его восприятие вознаграждения в будущем.



Основа теории	Критика теории	Защита теории
Теория ожиданий В. Врума		
<p>Человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели, только если ожидает, что это с большой степенью вероятности позволит удовлетворить ему свои потребности</p>	<p>Одностороннее рассмотрение мотивации, не доработаны методологические аспекты теории</p>	<p>Индивидуализирует потребности каждого сотрудника</p>
Теория справедливости С. Адамса		
<p>Люди субъективно оценивают соотношение вознаграждения к усилиям и сравнивают его с тем, что, по их мнению, за такие же усилия получили другие работники</p>	<p>Восприятие и оценка справедливости вознаграждения носят относительный характер</p>	<p>Имеет явный практический характер</p>
Модель Портера-Лоулера		
<p>Мотивация зависит от потребностей ожиданий и воспринимаемой справедливости вознаграждения, а результаты деятельности обусловлены его усилиями, чертами характера, способностями и восприятием им своей роли</p>	<p>Некоторые менеджеры считают выводы из теории ошибочными: не результат работы ведёт к удовлетворению, а удовлетворение ведёт к повышению трудовых показателей</p>	<p>Объединяет результаты теории ожиданий В. Врума и теории справедливости С. Адамса в единую систему</p>

Источники

- *Галяутдинов Р.Р.* Процессуальные теории мотивации: краткий обзор // Сайт преподавателя экономики. [2014]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/processualnye-teorii-motivacii> [дата обращения: 11.03.2020].
- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд // М.: Вильямс. – 2007. – Т. 672.
- Цыпленкова М. В. и др. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА [учебное пособие] // Международный журнал экспериментального образования. – 2014. – №. 11-1. – С. 103-103.
- Чернышев М. А., Коротков Э. М., Солдатова И. Ю. Основы менеджмента // Под ред. Проф. ИЮ Солдатовой, Чернышов МА–ред.-сост.,-М.: Изд.: ИТК «Дашков и К», НАУКА/ИНТЕРПЕРИОДИКА МАИК, Наука-Пресс. – 2006.
- Lyman W. Porter and Edward E. Lawler, *Managerial Altitudes and Performance* (Homewood, III: Irwin, 1968), p. 165.

Спасибо за
внимание!

