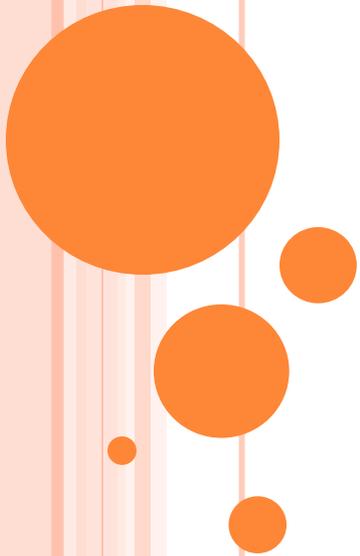


ЛЕКЦИЯ

Мотивация персонала



ВОПРОСЫ:

1. Мотивация труда: основные понятия.
2. Теории мотивации
3. Мотивирующие факторы, принципы воздействия на мотивацию персонала



Потребность - осознанное отсутствие чего-либо, вызывающее побуждение к действию.

Мотив - внутреннее побуждение (импульс), которое заставляет человека поступать определенным образом.

Мотивация - сила, побуждающая к действию, психоэнергетический потенциал, нацеливающий человека на определенную деятельность, достижение определенной цели.

Мотивация - процесс стимулирования человека (работника, исполнителя) или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации.



ИДЕЯ АЙСБЕРГА



Существуют два основных вопроса мотивационного менеджмента:

1. К чему побуждать? (вопрос направленности);
2. Как побуждать? (вопрос энергии).



ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ВОЗДЕЙСТВИЙ

Принуждение



Манипуляция



Стимулирование



Мотивация



ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

содержательные теории
– стремление людей к
удовлетворению
потребностей

Маслоу, Герцберг,
МакКлелланд и др.

процессуальные теории-
поведение личности
определяется не только
потребностями, но и
восприятием ситуации

Врум, модель
Портера-Лоулера
и др.



Пирамида потребностей Маслоу



ТЕОРИЯ МАККЛЕЛАНДА

Существует три категории
человеческих мотивов:



потребность в
аффилиации

потребность во
власти

потребность в
успехе или
достижении
целей



«МОТИВАЦИОННО-ГИГИЕНИЧЕСКАЯ» МОДЕЛЬ ГЕРЦБЕРГА.

Людам присущи два вида потребностей: избежать страданий и потребность психологического роста

- потребности делятся на гигиенические (размер оплаты, условия труда, межличностные отношения, характер контроля) и мотивирующие факторы (ощущение успеха, продвижение по службе, признание, ответственность, рост возможностей);
- наличие гигиенических факторов всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой;
- для достижения мотивации необходимо обеспечить воздействие мотивирующих факторов



ТЕОРИЯ ОЖИДАНИЙ (В.Врум)



ТЕОРИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ

Индивидуальные доходы

Доходы других лиц

Индивидуальные затраты

Затраты других лиц



МОДЕЛЬ ПОРТЕРА-ЛОУЛЕРИ



В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ НАУКЕ ПРЕДЛАГАЕТСЯ СЛЕДУЮЩАЯ ТИПОЛОГИЯ МОТИВАЦИИ:

- **инструментальная** –сотрудник ценит не саму работу – она ему нужна лишь как источник материальных благ.;
- **профессиональная** –сотруднику важно содержание работы, возможность проявить себя, самореализоваться как специалиста;
- **патриотическая** –основана на убеждении работника в своей необходимости организации, более всего ценит результативность общего дела и коллективное признание своего успеха;
- **хозяйская** –выражается в том, что сотрудник добровольно берет на себя полную ответственность за работу. «Хозяин» нуждается в самостоятельности и не терпит приказов и указаний.
- **люмпенизированная**– свойственна работнику со слабым стремлением к эффективному труду. У него низкая квалификация, и нет желания ее повышать. Старается избегать любой деятельности, связанной с личной ответственностью; не проявляет инициативы и негативно относится к активности других.



СОГЛАСНО ЭТОЙ КОНЦЕПЦИИ КАЖДОЙ ПОЗИЦИИ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ СООТВЕТСТВУЕТ СВОЙ ТИП МОТИВАЦИИ:

- исполнитель работ с измеримым результатом – инструментальная;
- исполнитель на автономной работе – хозяйская, профессиональная;
- исполнитель на простых работах – инструментальная, люмпенизированная;
- специалист функционального подразделения – профессиональная;
- руководитель подразделения – хозяйская, патриотическая;
- топ-менеджер – хозяйская.



ТЕОРИЯ X И ТЕОРИЯ У МАКГРЕГОРА

X

1. Средний человек от природы ленив - он работает как можно меньше.
2. Ему недостает честолюбия, он не любит ответственности, предпочитает, чтобы им руководили.
3. Он от природы эгоцентричен, безразличен к потребностям организации.
4. Он от природы противится переменам.
5. Он доверчив, не слишком сообразителен - легкая добыча для шарлатана и демагога.

У

1. Люди не являются от природы пассивными и не противодействуют целям организации.
2. Мотивация, возможность развития, способность брать на себя ответственность, готовность направлять свое поведение на достижение целей организации - все это есть в людях, а не вкладывается в них управлением.
3. Важная задача управления состоит в том, чтобы создать такие условия в организации и применять такие методы работы, чтобы люди могли достигать своих собственных целей.



ПРОЦЕСС ПОТЕРИ ИНТЕРЕСА К ТРУДУ

- Стадия 1. Растерянность
- Стадия 2. Раздражение
- Стадия 3. Подсознательные надежды
- Стадия 5. Потеря готовности к сотрудничеству
- Стадия 4. Разочарование
- Стадия 6. Заключительная



МОДЕЛЬ ХАРАКТЕРИСТИК РАБОТЫ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ МОТИВАЦИИ ХЕКМАНА И ОЛДХЭМА



I WORK FOR MONEY
IF YOU WANT LOYALTY...
GET A DOG!

