



# стимулирование трудовой деятельности

Девятковская И.В., к.психол.н.,  
доцент, доцент кафедры  
акмеологии и менеджмента

# План лекционных занятий на семестр

21.03.2016	Введение в мотивацию и стимулирование трудовой деятельности
21.03.2016	Теоретические основы мотивации труда
22.03.2016	Психологический аспект мотивации труда
	Стимулирование труда персонала
	Мотивационный механизм организации
	Мотивационные ресурсы управления организацией
	Демотивация персонала и способы ее профилактики
	Аудит мотивационного состояния организации
	<b>Экзамен</b>

# Тема 1. Введение в мотивацию и стимулирование трудовой деятельности

1. «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» как учебная дисциплина.
2. Основные понятия курса – «потребность», «МОТИВ», «СТИМУЛ», «МОТИВАЦИЯ», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности».
3. Виды стимулов.
4. Управленческий подход к мотивации труда.
5. Ключевые принципы трудовой мотивации.

# 1. «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» как учебная дисциплина

**Цель курса** «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» - дать комплексные знания в области теории и практики мотивации и стимулирования трудовой деятельности, вооружить менеджеров гибким инструментарием в вопросах изучения мотивов и стимулов к труду, методов управления и эффективности трудовой деятельности (принципы практического использования мотивации труда).

Отдельной воспитательной целью курса является развитие навыков самоуправления и самоорганизации будущего менеджера по управлению персоналом.

# 1. «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» как учебная дисциплина

**Задачи курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»:**

- 1) изучить основные теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала;
- 2) ознакомить студентов с понятием мотивационного механизма организации, а также способами его формирования и управления им;
- 3) привить и закрепить навыки и умения разработки и реализации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих **компетенций**:

способность находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готов нести ответственность за их результаты (ОК-9);

знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда, и умение применять их на практике (ПК-17);

знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике (ПК-55);

знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации (ПК -56);

способность вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом (ПК-74);

знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления

персоналом и готовностью использовать их на практике (ПК-76).

## **2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»**

*Потребность* — это нужда в чем-то, объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности и социальной группы.

## 2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»

*Мотив* - это феномен сознания, это осознанное индивидуумом побуждение к деятельности.

Вместе с тем он однозначно не определяет содержание, особенности и структуру деятельности человека, так как потребность может быть удовлетворена различными способами в форме различных видов деятельности.



## 2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»

*Мотивы* (фр. *motif*, от лат. *moveo* — двигаю) - побудительные причины поведения и действий человека, возникающие под влиянием его потребностей и интересов и представляющие собой образ желаемого человеком блага, которое удовлетворяет потребности при условии, если будут выполнены определенные трудовые действия. (Ильин Е.П.).

## **2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»**

*Стимулы* (от лат. *stimulus* (дословно - остроконечная палка, которой кололи зверей и гладиаторов на арене, заставляя их сражаться) — это побуждение к действию или причина поведения человека.

## 2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»

В современном понимании различают четыре основные формы стимулов:

- *Принуждение*
- *Материальное поощрение*
- *Моральное поощрение*
- *Самоутверждение*

## 2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»

*Мотивация* — это процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, оно очень индивидуально и может меняться под воздействием мотивов и обратной связи с деятельностью человека.

При анализе мотивации необходимо сосредоточиться на факторах, которые побуждают действия и усиливают их. Это мотивы, потребности и стимулы.

## **2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»**

Структура мотивов трудового действия формируется из трех основных компонентов:

1. сознание человеком своих потребностей, удовлетворение которых возможно посредством труда (деятельности);
2. представление о тех благах, которые человек может получить в качестве вознаграждения за труд;
3. мысленное построение того процесса, посредством которого осуществляется связь между потребностями и теми конечными благами, которые их удовлетворяют (Егоршин А.П.).

**2. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности»**

Какова взаимосвязь между этими понятиями?

# 3. Виды стимулов

## 4. Управленческий подход к мотивации труда

Мотивация ( от лат. *movere* – «побуждать»)  
– это процесс, начинающийся с физиологической или психологической нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения (Ф. Лютенс).



## 4. Управленческий подход к мотивации труда

Мотивация – это «процесс выбора между различными возможными действиями, процесс регулирующий, направляющий действие на достижение специфических для данного мотива целевых состояний и поддерживающих эту направленность» (Х. Хекхаузен).

## 4. Управленческий подход к мотивации труда

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации(Мескон).

# Мотивация труда

## С психологической точки зрения рассматривается

- как процесс субъективной деятельности человека, состоящей в выработке им мотивов своего поведения, целей поведения и программ достижения;
- как внутреннее свойство человека, составная часть характера, связанная с интересами и определяющая поведение в организации.

## С управленческой точки зрения раскрывается

- с позиции влияния не только внутренних, но и внешних по отношению к человеку факторов и их взаимодействия;
- с точки зрения создания определенных факторов или условий в организации, которые способствуют мотивации труда.

## 4. Управленческий подход к мотивации труда

В.В. Травин и В.А. Дятлов рассматривают **мотивацию труда** как стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности.

А.Я. Кибанов пишет, что **мотивация трудовой деятельности** – это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей организации. В процессе мотивации трудовой деятельности формируются и функционируют мотивы труда.

## 4. Управленческий подход к мотивации труда

Шапиро С.А. определяет **мотивацию трудовой деятельности** как процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия и одновременно с этим как комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников .

В определении данного автора сочетаются два основных направления – мотивация и стимулирование.

## 4. Управленческий подход к мотивации труда

По мнению С.А. Шапиро, трудовой мотив — это непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей.

Сила мотива

Пороговое значение мотива

Соотношение мотива и стимула

## **5. Ключевые принципы трудовой мотивации**

К ключевым принципам трудовой мотивации могут быть отнесены:

- полимотивированность трудового поведения;
- иерархическая организация мотивов;
- компенсаторные отношения между мотивами;
- принцип справедливости;
- принцип подкрепления.

# Домашнее задание: