



Работу выполнила: Чудновская Е.С
Студентка 2 курса
Упб-2601-01-00

ТЕОРИЯ ПОРТЕРА-ЛОУЛЕРА

ПЛАН

1. Введение
2. Суть теории
3. Элементы теории
4. Модель теории мотивации Портера-Лоулера
5. Особенности применения
6. Идея заработной платы от Эдварда Лоулера
7. Формирование заработной платы
8. Теория в действии
9. Эффективность теории
10. Критика

ВВЕДЕНИЕ

- 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.

СУТЬ ТЕОРИИ

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.



ЭЛЕМЕНТЫ ТЕОРИИ

Мотивационная модель включает в себя следующие элементы:

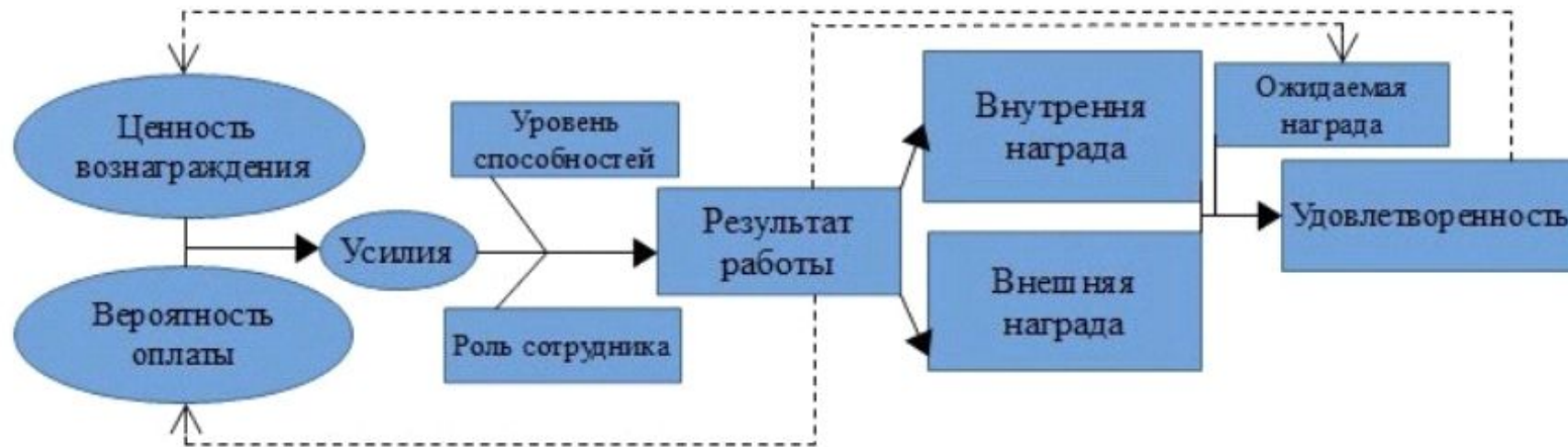
- *ценность вознаграждения* – измеряется отношением сотрудника к обещанной заработной плате;
- *вероятность оплаты* – мнение сотрудника о том, насколько реально получение вознаграждения;
- *затраченные усилия* – активность работника, уровень стараний, вовлеченности, стремления к достижению поставленных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

ЭЛЕМЕНТЫ ТЕОРИИ

- *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 МОТИВАЦИИ ПОРТЕРА-ЛОУЛЕРА

Основная мысль теории Портера-Лоулера: удовлетворенность сотрудника является следствием выполненных задач и появляется только при получении вознаграждения, равного или превышающего ожидаемое.



МОДЕЛЬ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ ПОРТЕРА- ЛОУЛЕРА

Визуализированная модель мотивации позволяет сделать выводы:

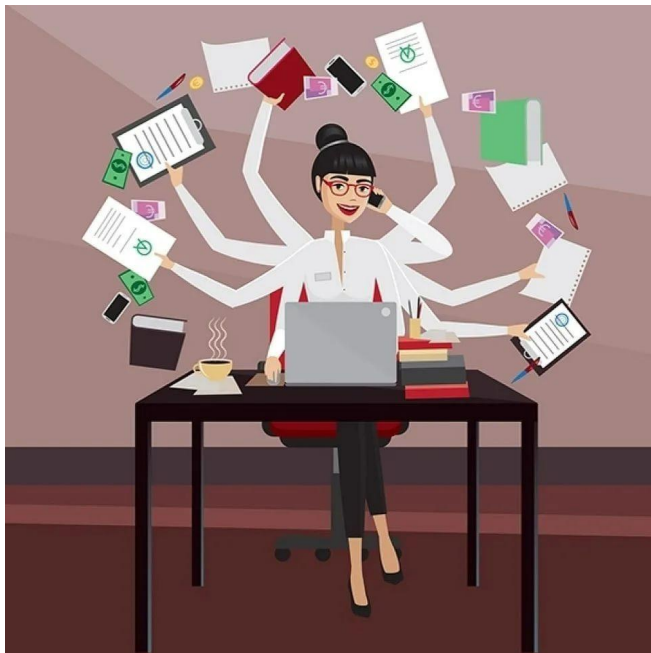
- усилия, которые сотрудник прикладывает к работе, зависят от вознаграждения, его ценности и вероятности получения;
- личной мотивации недостаточно для достижения цели, если сотрудник не обладает необходимыми навыками, талантами и способностями;
- получение желаемого результата невозможно, если сотрудник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

МОДЕЛЬ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ ПОРТЕРА- ЛОУЛЕРА

- 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

- Модель американских исследователей основывается на утверждении: высокие результаты становятся причиной внутренней гармонии и довольства.
- Согласно теории, наибольшее удовлетворение получает тот, кто максимально выкладывается на работе. Старательные и активные сотрудники получают денежные премии и одобрение руководства, в то время как их безынициативные коллеги довольствуются меньшими благами.



ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ

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.



ИДЕЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ОТ ЭДВАРДА ЛОУЛERA

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.

ФОРМИРОВАНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

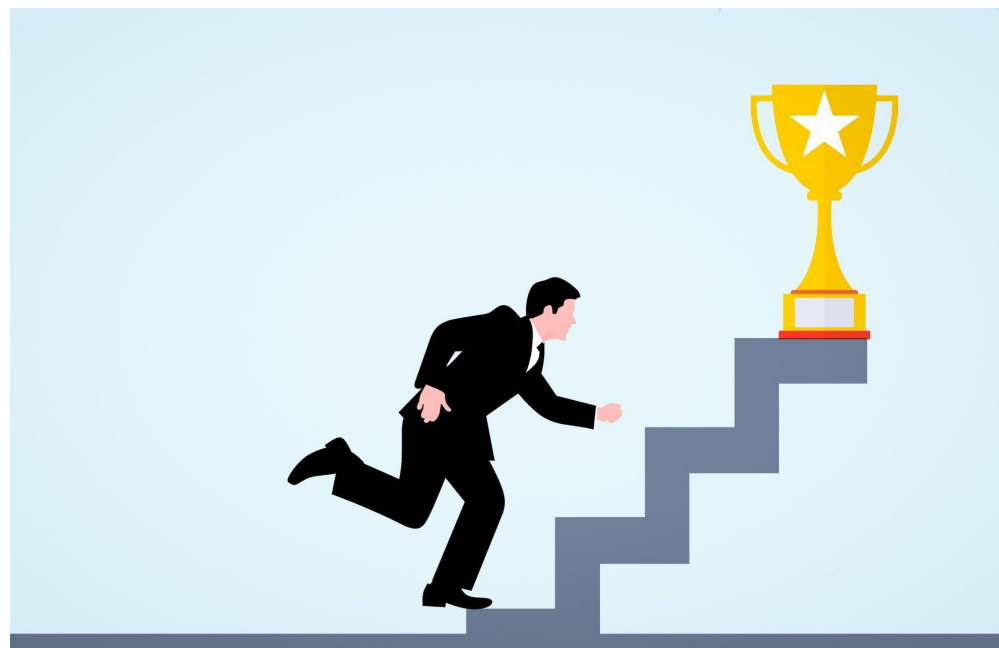
По теории Лоулера основная часть заработка, то есть оклад, может быть увеличен только при наличии должностных изменений:

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

Схема Лоулера делает результативность работника основным фактором, определяющим размер материального поощрения. Приложив к выполнению обязанностей максимум усилий, сотрудник получит достойный заработок, тем самым удовлетворив личные потребности. Идея заработной платы Эдварда Лоулера тесно перекликается с теорией мотивации двух исследователей.

ТЕОРИЯ В ДЕЙСТВИИ

Обращаясь к модели Портера-Лоулера, важно понимать взаимосвязь всех элементов модели. Значимость вознаграждения, приложенные усилия, старания сотрудника, результат работы и удовлетворение – переменные значения, которые могут меняться, но остаются частью единой системы мотивации.



ТЕОРИЯ В ДЕЙСТВИИ

- 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.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТЕОРИИ

- Исследование Портера и Лоулера стало весомым вкладом в изучение вопросов мотивации. Ученые подвергли сомнению утверждение о том, что основополагающим способом повышения производительности труда является ориентирование на результат.
- Новая теория показала, что сущность мотивации состоит в совокупном взаимодействии переменных: усилие, ожидания, результат, вознаграждение, удовлетворение.
- Система Портера-Лоулера помогла объяснить мотивы сотрудников, добившихся успеха в различных сферах. Модель на практике показала: упорный труд приносит чувство радости, за которым следует удовлетворение и желание работать еще лучше.



КРИТИКА

Применяя теорию Портера-Лоулера на практике, исследователи обнаружили ряд недостатков. Критики выделили следующие сложности в использовании модели:

1. Определение умений и способностей человека субъективно, поэтому может оказаться ошибочным.
2. Финансовые резервы мелкого бизнеса и частных компаний ограничены, поэтому не всегда есть возможность назначить соответствующее вознаграждение активному сотруднику.
3. Как руководству, так и работнику бывает трудно сформулировать четкое представление об ожидаемой заработной плате.

Несмотря на наличие недостатков, теория мотивации Портера-Лоулера принята во многих крупных организациях.

ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

- Цыпленкова М В, Моисеенко И В, Гуремина Н В, Бондарь Ю А. Основы менеджмента: учебное пособие.- <https://monographies.ru/ru/book/section?id=6583>
- <https://blog.oy-li.ru/motivaciya-personala-po-teorii-portera-loulera>
- http://infomanagement.ru/lekcija/Tyeoriya_portyera_loulyera
- <https://iknigi.net/avtor-maykl-albert/132841-osnovy-menedzhmenta-maykl-albert/read/page-32.html>

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

