

ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

Выполнила студентка
группы УПб-2601-01-00
Соболева Карина

План

1. Процессуальные теории мотивации:
 - 1.1. Теория ожиданий В. Врума;
 - 1.2. Теория справедливости Адамса;
 - 1.3. Комплексная теория мотивации Портера – Лоулера.

Процессуальные теории мотивации, не отрицая существование и влияние на человека его потребностей, указывают на то, что поведение людей формируется не только под их воздействием, а так же определяется: восприятием, ожиданиями, связанными с конкретной ситуацией, и возможными последствиями выбранного ими типа поведения. Они описывают динамику взаимодействия различных мотивов и исследуют, как побуждается и направляется поведение человека.

Наиболее известными процессуальными теориями мотивации являются:

- ❖ теория ожиданий В. Врума;
- ❖ теория справедливости С. Адамса;
- ❖ комплексная теория мотивации Портера – Лоулера.



Теория ожиданий В. Врума

Теория ожиданий - говорит о том, что наличие у человека потребности не является единственным условием для возникновения у него мотивации к достижению данной цели (обусловленной потребностью). Важным условием является ожидание человеком того, что выбранный им тип поведения и предпринимаемые действия действительно приведут к получению желаемого.



Теория ожиданий В. Врума

Автор теории ожиданий — американский ученый Виктор Врум. Впервые изложил свою теорию в книге «Труд и мотивация» (1964).



Теория ожиданий В. Врума

Теория ожиданий базируется на трёх взаимосвязях:

1. Ожидания в отношении «Задания – Результат».
2. Ожидания в отношении «Результат – Вознаграждение».
3. Ожидания в отношении «Вознаграждения – Удовлетворения» («Валентности»).

Ожидания в отношении «Задания – Результат» – это надежда на устраивающее работника соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами.

Ожидания в отношении «Результат – Вознаграждение» – это ожидания определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый уровень результатов.

Ожидания в отношении «Валентности» представляют собой предполагаемую степень относительного удовлетворения или неудовлетворения определенным вознаграждением.

Формула теории ожиданий Врума

Мотивация =	Ожидания того, что усилия дадут ожидаемые результаты	x	Ожидание того, что результаты повлекут за собой ожидаемое вознаграждение	x	Ожидаемая ценность вознаграждения
	Э - Р		Р - В		Валентность

Сильные и слабые стороны теории мотивации Врума

Сильные стороны

- Применение психологии;
- Минимизирование недовольств;
- Вознаграждение прямо пропорционально усилиям;
- Широкие возможности применения.

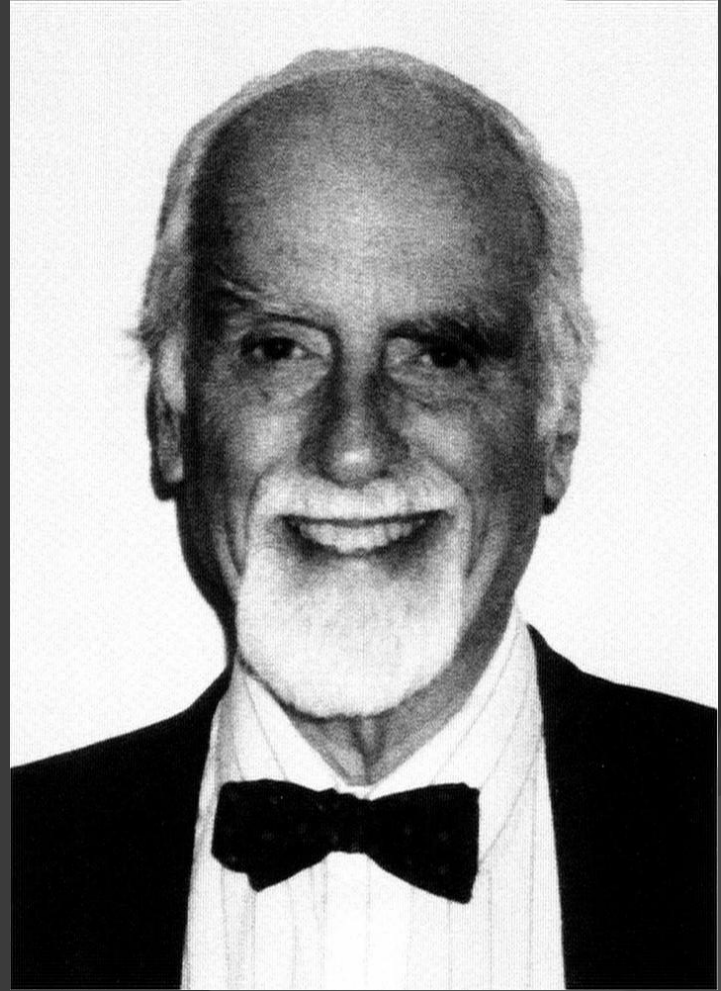
Слабые стороны

- Сложность реализации;
- Отсутствие чётких понятий размеров и стимулов;
- Конфликт личных и организационных интересов;
- Не исследует измерение валентности.

Теория справедливости Адамса

Еще одна довольно распространенная процессуальная теория мотивации — это теория справедливости или теория равенства.

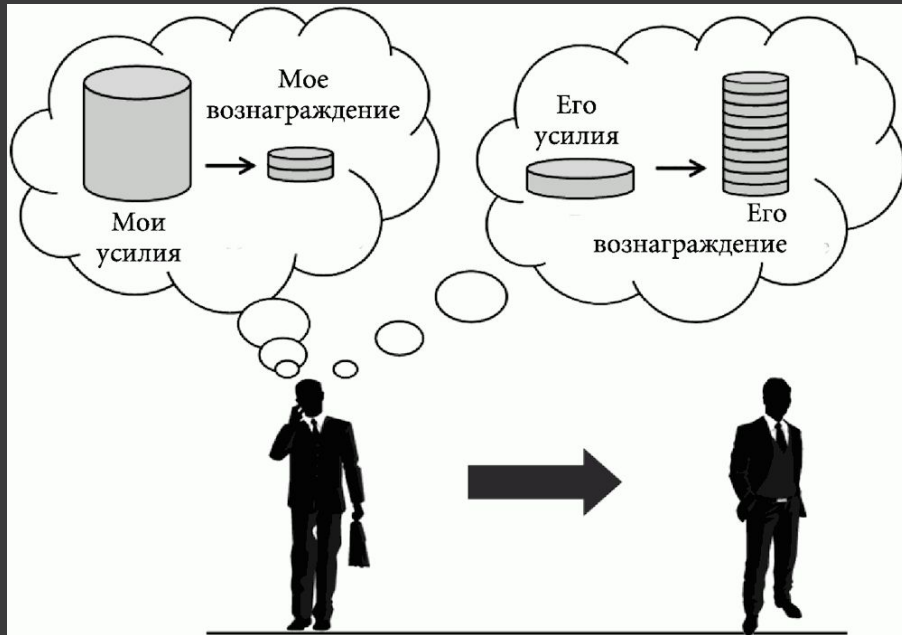
Ее предложил в 1963 году американский психолог Джон Стейси Адамс.



Теория справедливости Адамса

Теория справедливости Адамса

— утверждает, что люди всегда субъективно оценивают соотношение между полученным вознаграждением и затраченными на его достижение усилиями, а также сравнивают его с соотношением других работников, выполняющих аналогичную работу.



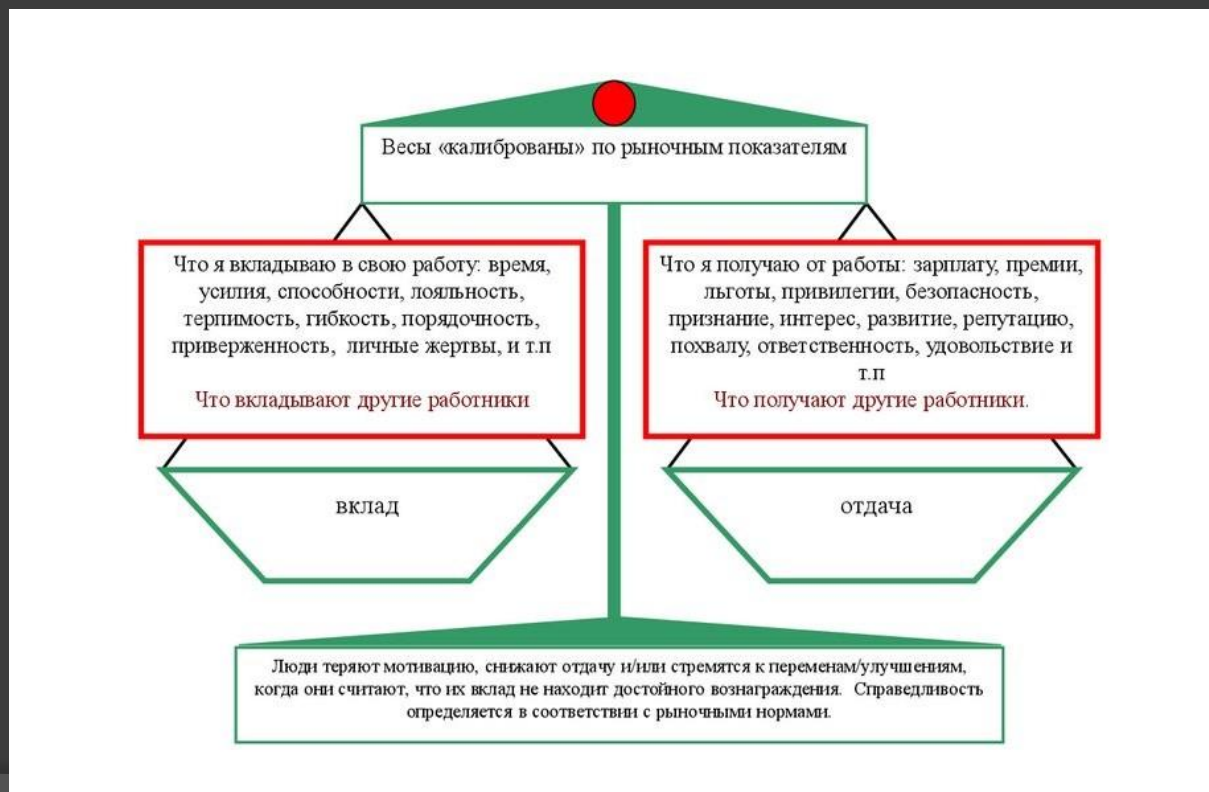
Следует отметить, что Адамс выделил несколько возможных реакций работника на несправедливость:

- попытка повлиять на организацию с целью изменить оплату или нагрузку других;
- попытка перейти в другое подразделение или другую организацию;
- попытка увеличить вознаграждение за свой труд;
- выбор другого объекта сравнения;
- сокращение собственных усилий;
- снижение интенсивности и качества труда.



“Входы” и “выходы” теории справедливости Адамса

Необходимо обращать внимание на баланс или дисбаланс между приложенными усилиями и получаемым вознаграждением. Адамс определяет их как “входы” и “выходы”.



К так называемым «входам» следует отнести:

- Усилия;
- Лояльность;
- Терпимость;
- Трудолюбие;
- Целеустремленность;
- Профессиональные способности;
- Адаптацию в коллективной среде;
- Толерантность;
- Доверие вышестоящему начальству;
- Гибкость;
- Вклад работника в совместный процесс и т.д.

«Выходы» — это результат работы, то, что работник получает взамен. К «выходам» можно отнести:

- все финансовые вознаграждения (заработную плату, льготы, пособия, пенсионное обеспечение и т. д.);
- нематериальные активы (сохранность рабочего места, благодарность, похвалу начальника, повышение репутации, статус, степень внутренней заинтересованности работой).

Теория справедливости Адамса

Существуют три уровня справедливости:

- ❖ Неравенство при “переплате”, когда отношение собственных “выходов” к собственным “входам” больше отношения “выходов” других работников к их “входам”.
- ❖ Полное равенство, когда отношение собственных “выходов” к “входам” равно отношению “выходов” других работников к “входам”.
- ❖ Неравенство при “недоплате”, когда отношение собственных “выходов” к “входам” меньше отношения “выходов” других работников к их “входам”.



Плюсы и минусы теории справедливости Адамса

Плюсы

- Циклическая отдача;
- Разная мотивация;
- Нормативная справедливость;
- Возможность совершенствоваться.

Минусы

- Относительность понятия мотивации;
- Невозможность объективно оценить каждого;
- Необходимость соблюдения последовательности;
- Невозможность идеального осуществления.

Комплексная теория мотивации Портера - Лоулера

Комплексная

мотивационная теория, объединяющая в себе элементы как теории ожиданий, так и теории справедливости, является теория, предложенная в 1968 году Лайманом Портером и Эдвардом Лоулером.



Лайман Портер



Эдвард Лоулер

Комплексная теория мотивации Портера – Лоулера

Теория Портера-Лоулера основана на утверждении, что на мотивацию человека влияет целый ряд факторов, важнейшими из которых являются:

- Затраченные усилия;
- Полученный результат;
- Вознаграждение и его восприятие работником;
- Степень удовлетворенности.

Комплексная теория мотивации Портера – Лоулера

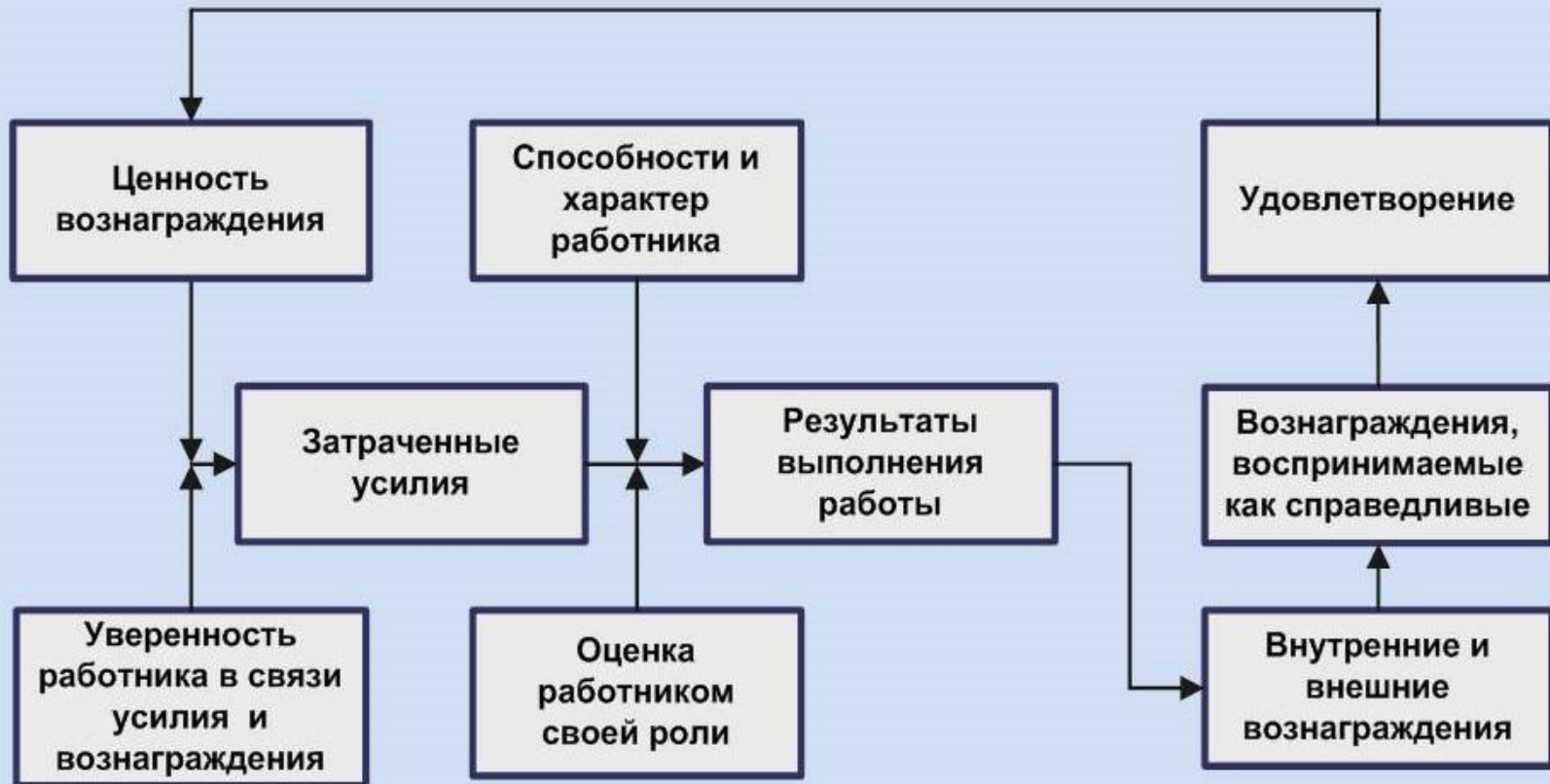


Комплексная теория мотивации Портера – Лоулера

Рассмотрим эти факторы модели Портера-Лоулера подробнее:

- **Затраченные усилия** – уровень приложенных работником усилий зависит от ожидаемого вознаграждения и уверенности в том, что вознаграждение будет адекватно затраченным усилиям.
- **Полученный результат** – эффективность работы зависит не только от приложенных работником усилий, но и от его способностей, особенностей личности, осознания им своей роли в общем деле и т.д.
- **Вознаграждение и его восприятие** – работник сравнивает полученное вознаграждение с затраченными усилиями и решает, справедливое оно или несправедливое. Если вознаграждение воспринимается как справедливое, то это повышает мотивацию работника и наоборот.
- **Степень удовлетворенности** – как итог внешнего (премия, похвала) и внутреннего (чувство собственной значимости, самовыражение) вознаграждения.

Модель теории 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;
- ❖ весомое значение имеет личное мнение персонала о результатах проделанной работы;
- ❖ моральное состояние сотрудника зависит от усилий, которые он прикладывает к работе.

Преимущества и недостатки теории Портера – Лоулера

Преимущества

- Комплексность;
- Учитывается важность уровня самосознания работника;
- Изменено направление зависимости
«удовлетворенность трудом – результативность»:
результативный труд ведет к удовлетворению;
- Только при наличии определенных условий рост заработной платы стимулирует повышение производительности труда.

Недостатки

- Точное определение ценности вознаграждения – основная проблема и для руководителя, и для работника;
- Оценка способностей и черт характера субъективна и может не соответствовать действительности;
- Выбор адекватного вознаграждения ограничен ресурсами организации.

Заключение

Рассмотренные теории мотивации позволяют определить достаточно широкий спектр стимулов преимущественно нематериального характера и методы управления.

Совокупность методов управления обусловлена целями управления, особенностями объектов и субъектов управления, а также ситуацией.

Среди доступных направлений мотивации персонала, являющихся резервом повышения эффективности деятельности организации, необходимо выделить:

- ❖ повышение демократичности руководства;
- ❖ участие в успехе и в прибыли;
- ❖ предоставление возможности для обучения;
- ❖ создание творческой атмосферы, дающей возможности самовыражения.

Список литературы

1. Анализ основных положений теории справедливости Джона Стейси Адамса [Электронный ресурс] // novaum.ru – Режим доступа:
<http://novaum.ru/public/p286>
2. Мотивация персонала по теории Портера – Лоулера [Электронный ресурс] // oy-li.ru – Режим доступа:
<https://blog.oy-li.ru/motivaciya-personala-po-teorii-portera-loulera/>
3. Процессуальные теории мотивации: краткий обзор [Электронный ресурс] // galyautdinov.ru – Режим доступа:
<http://galyautdinov.ru/post/processualnye-teorii-motivacii>
4. Теория ожиданий Виктора Врума: применение на практике [Электронный ресурс] // Мотивация жизни – Режим доступа:
<https://lifemotivation.ru/motivation/teoriya-ozhidanij-vruma>
5. Теория ожиданий Врума: что это, плюсы и минусы [Электронный ресурс] // Плюсы и минусы – Режим доступа:
<https://plusminusi.ru/teoriya-ozhidaniya-vruma-chto-eto-plyusy-i-minusy/>
6. Теория справедливости Адамса — плюсы и недостатки [Электронный ресурс] // Плюсы и минусы – Режим доступа:
<https://plusminusi.ru/teoriya-spravedlivosti-adamsa-plyusy-i-nedostatki/>

Спасибо за внимание!