

# **Дисциплина «Проектная работа по системе стимулирования персонала»**

## **Лекция 2: Типы мотивации (по В.И. Герчикову)**

**Рассказова Ольга Анатольевна, к.э.н.,  
доцент ВШСиТ ИШМЭиТ СПбПУ**

# Мотивация по способу выбора

## Две тенденции

### к достижению успеха

- постановка перед собой позитивных целей;
- активный поиск средств;
- свои победы и неудачи склонны объяснять объёмом своих усилий, своим старанием.

### к избеганию неудачи

- не уверены в себе, боятся критики,
  - с учебными предметами, где возможна неудача, у них связаны отрицательные эмоции.
- Мотивация связана с низкой самооценкой, неверием в свои силы, в возможность успеха.



**Мотивация по способу выбора** делится на два вида:

1. **Мотивация достижения** (стремление к успеху).
2. **Мотивация избегания** (стремление избегать неудач).

Исследуя различия в мотивах к труду, **В. И. Герчиков** выделил:

□ **четыре типа мотивации достижения:**

1. Инструментальную,
2. Профессиональную,
3. Патриотическую,
4. Хозяйскую.

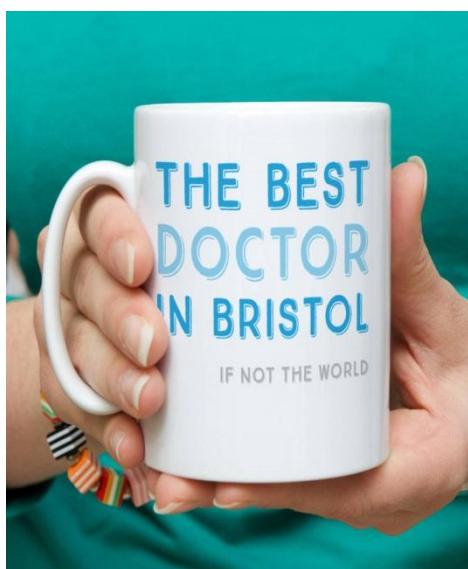
□ **и один тип мотивации избегания** - люмпенизированной мотивации.

Он предложил инструмент определения этих типов – **тест «Мотайп»**.

# 5 типов мотивации по В.И. Герчикову

Тип мотивации	Основной мотив
1. Инструментальная	«Могу заработать деньги»
2. Профессиональная	«Могу использовать свои знания и опыт»
3. Хозяйская	«Могу самостоятельно решать, что и когда мне делать»
4. Патриотическая	«Чувствую себя нужным коллективу»
5. Люмпенизированная	Привычная работа, стабильность

*Укажите соответствие картинок и типов мотивации:*



А

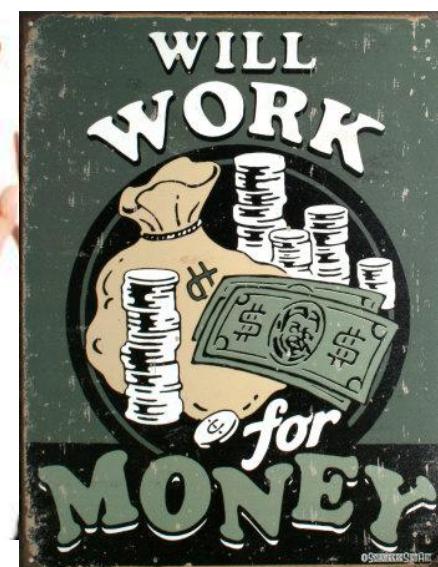


В

How Can I Help?



С



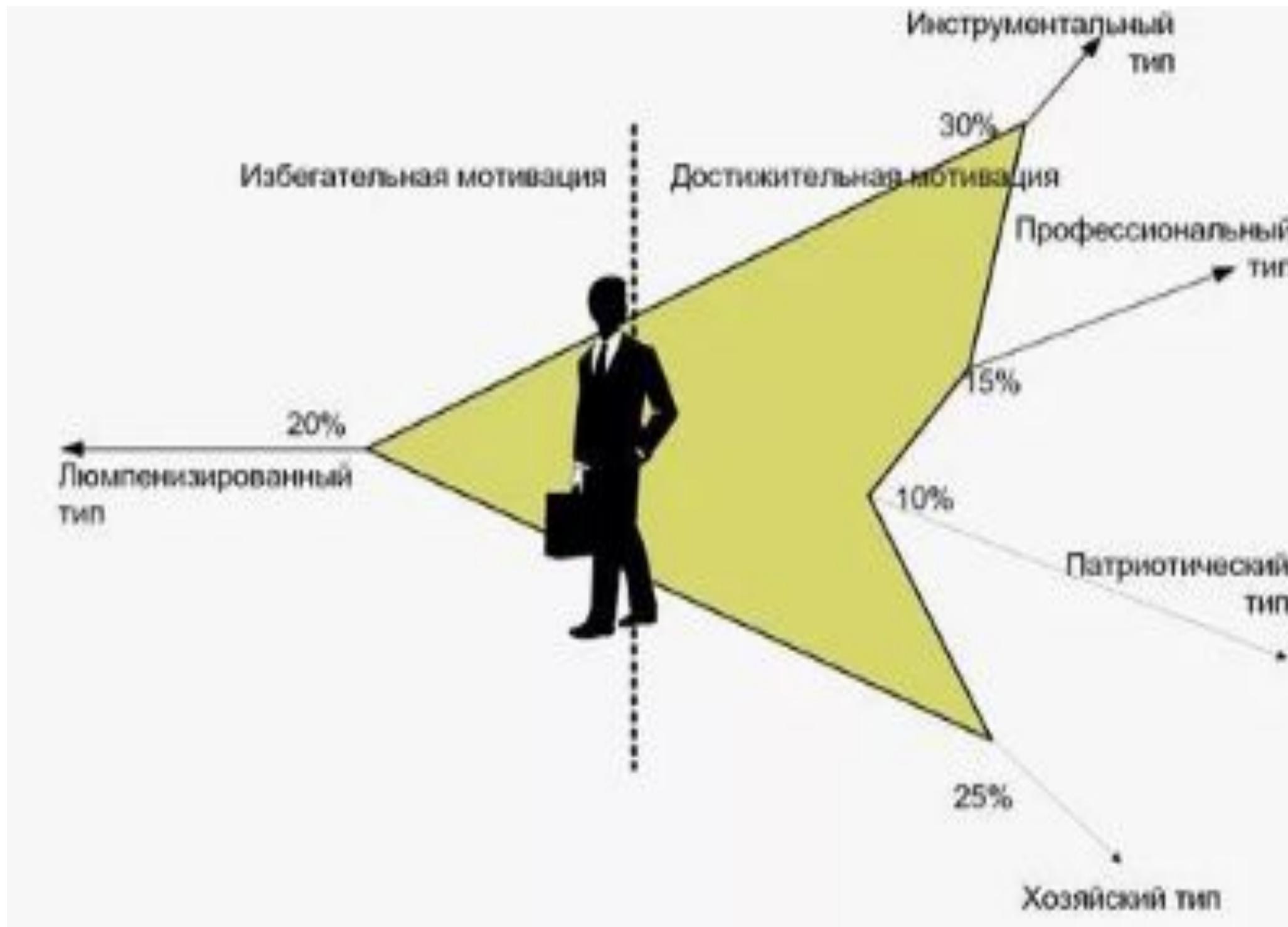
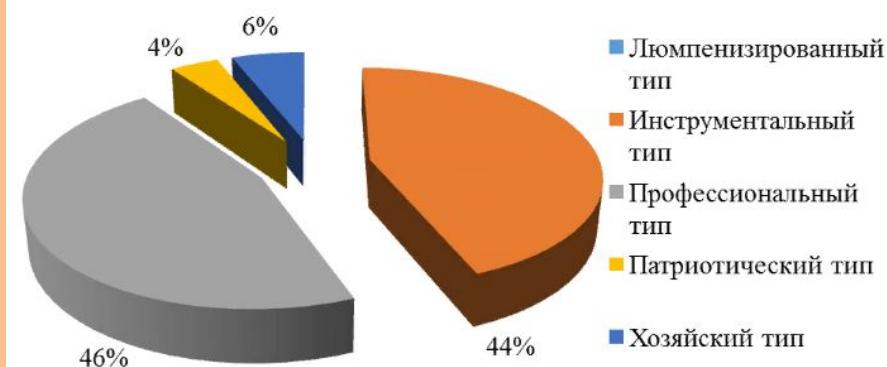
Д



Е

Тип мотивации	Характеристика типа мотивации
<b>Инструментальный тип (ИТ)</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· интересуется цена труда, а не его содержание (т. е. труд является инструментом для удовлетворения других потребностей, отсюда и название этого типа мотивации);</li> <li>· важна обоснованность цены, не желает «подачек»;</li> <li>· важна способность обеспечить свою жизнь самостоятельно.</li> </ul>
<b>Профессиональный тип (ПР)</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· интересуется содержанием работы;</li> <li>· не согласен на неинтересную для него работу, сколько бы за нее ни платили;</li> <li>· интересуют трудные задания – возможность самовыражения;</li> <li>· считает важной свободу в оперативных действиях;</li> <li>· важно профессиональное признание как лучшего в профессии.</li> </ul>
<b>Патриотический тип (ПА)</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· необходима идея, которая будет им двигать;</li> <li>· важно общественное признание участия в успехе;</li> <li>· главная награда – всеобщее признание незаменимости в фирме.</li> </ul>
<b>Хозяйственный тип (ХО)</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· добровольно принимает на себя ответственность;</li> <li>· характеризуется обостренным требованием свободы действий;</li> <li>· не терпит контроля.</li> </ul>
<b>Люмпенизированный тип (ЛЮ)</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· все равно, какую работу выполнять, нет предпочтений;</li> <li>· согласен на низкую оплату при условии, чтобы другие не получали больше;</li> <li>· низкая квалификация;</li> <li>· не стремится повысить квалификацию, противодействует этому;</li> <li>· низкая активность и выступление против активности других;</li> <li>· низкая ответственность, стремление переложить ее на других;</li> <li>· стремление к минимизации усилий.</li> </ul>

Каждый человек с точки зрения его мотивации представляет собой **сочетание в некоторых пропорциях пяти чистых мотивационных типов.**



# Формы стимулирования

<b>Название форм стимулирования</b>	<b>Инструменты</b>
<b>1.Негативные</b>	Штрафы, наказания, угроза потери работы
<b>2.Денежные</b>	ЗП, все виды премий и надбавок
<b>3.Натуральные</b>	Автомобиль, телефон, предоставление жилья
<b>4.Моральные</b>	Грамоты, почетные знаки, награды
<b>5.Патернализм</b>	Дополнительное социальное и медицинское страхование, условия отдыха
<b>6.Организационные</b>	Условия работы, ее содержание и организация
<b>7.Участие в совладении и управлении</b>	

# Соответствие мотивационных типов и форм стимулирования

Формы стимулирования	Типы мотивации				
	Инстр.	Проф.	Патр.	Хоз.	Недостиж.
Негативные	0	-	+	-	База
Денежные	База	+	0	+	0
Натуральные (соц. пакет)	+	0	+	0	База
Моральные	-	+	База	0	0
Патернализм	-	-	+	-	База
Организационные	0	База	0	+	-
Участие в совладении и управлении	0	+	+	База	-

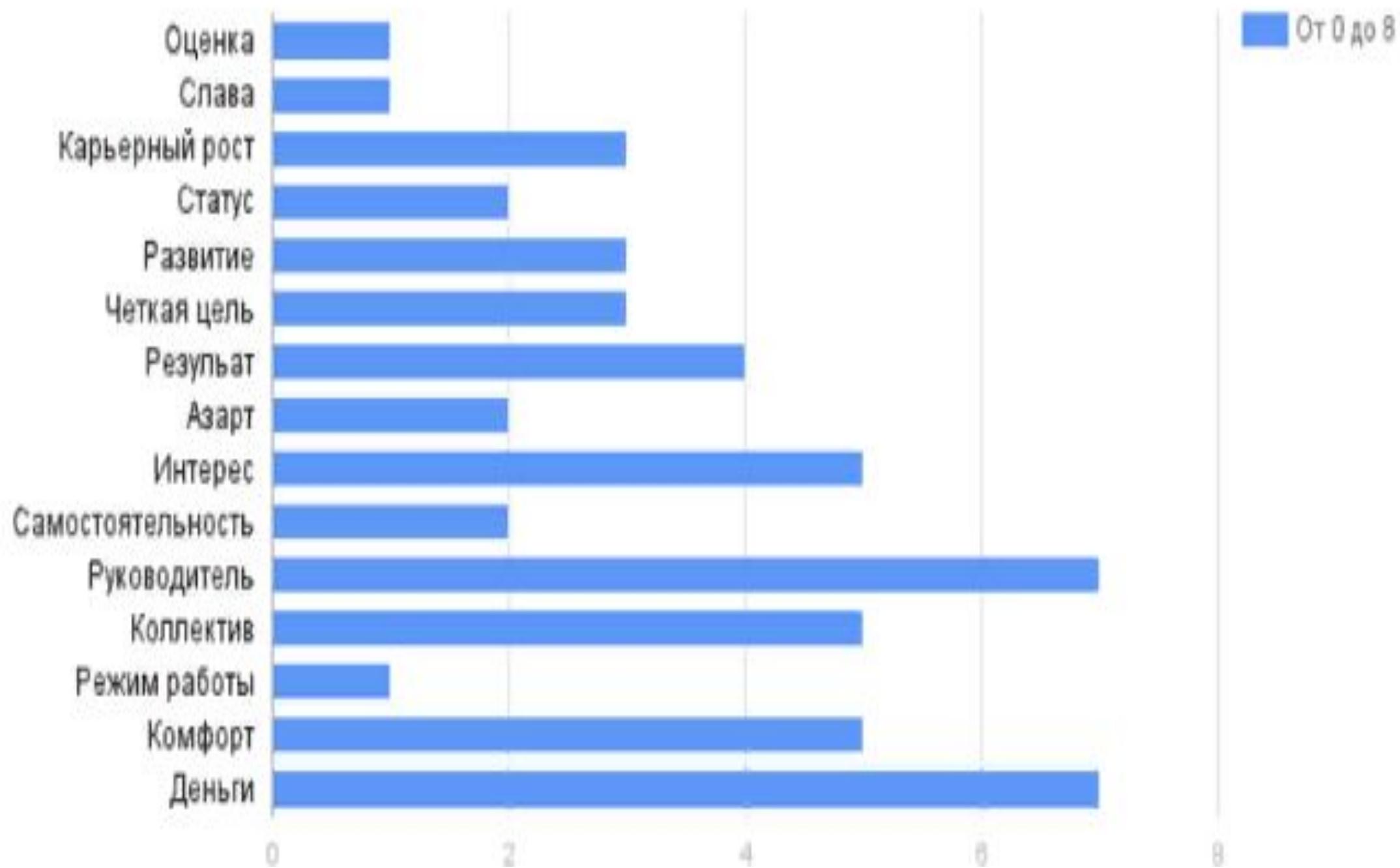
# Достоинства и недостатки мотивации избегания и неудачи

Мотивация достижения успеха	Мотивация избегания неудачи
<ul style="list-style-type: none"><li>+ нацеленность на успех</li><li>+ мощная мотивация (исходя из привлекательности цели)</li><li>+ возможные препятствия <b>не</b> останавливают</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>+ знают, где и какие ошибки могут возникнуть</li><li>+ аналитические прогнозы (возможность продумать варианты действий и заранее решить возможные сложности)</li><li>+ четко знают, чего не хотят;</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>- могут не замечать возможных проблем, соответственно, идут напролом и могут «вляпываются»</li><li>- могут не видеть призрачности идей и результатов (чересчур увлечены)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- трудно начать движение (долго раскачиваются перед тем, как приступить к проекту)</li><li>- не знают, чего хотят</li><li>- не понимают, зачем что-то менять, ведь еще не все так плохо</li></ul>

Методики на определение мотиваций к достижению успеху и избеганию неудач:

- ✓ Опросник А.А. Реана «Мотивация успеха и боязнь неудач», МУН.
- ✓ Тест Т. Эйлерса «Мотивация к достижению успеха», «Мотивация к избеганию неудач».

## Карта мотивации Анны



# Анализ карты мотиваторов

Мотиватор	Интерпретация	Выводы
Статус	Ориентация не столько на материальные, сколько на статусные факторы	Такого сотрудника легче всего мотивировать статусными факторами без изменения зоны ответственности
Профессиональный рост, мастерство, развитие и т.п.	Ориентация на профессиональное развитие и рост как самостоятельную ценность	Такого сотрудника мотивирует обучение, повышение квалификации, для него крайне значимо экспертное влияние руководителей
Совпадение, понимание целей	Сотрудник наиболее эффективен в тех ситуациях, когда понимает и разделяет цели более высокого уровня	Такой сотрудник эффективен только тогда, когда при постановке цели ему разъясняется необходимость ее достижения и ее значимость для компании. Может быть малоэффективен, если не разделяет общих целей
Идея	Мотивация в целом та же, что и в предыдущем случае, но на более высоком уровне	Те же
Четкая цель	Необходимы четкие формулировки, либо имеется отрицательный опыт в данной сфере	Человек либо не умеет, либо не хочет работать, не имея четкого представления о зоне своей ответственности, при неясности формулировок целей, как правило, не стремится или не может их достичь
Результат	Самоценна ориентация на результат	Сотруднику подобного типа необходимо ставить завышенную планку целей



**Спасибо за внимание!**

