

Теории процесса мотивации

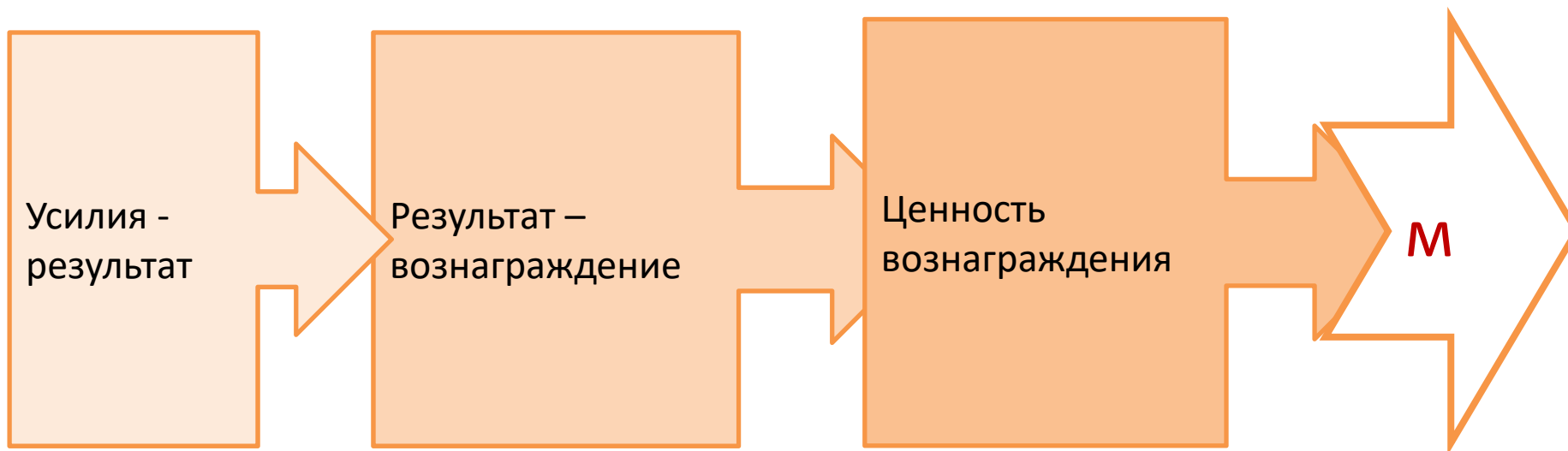
- Теория ожидания
- Теория справедливости
- Модель Портера - Лоулера

Теория мотивации Виктора Врума

Наличие активной потребности — не единственная мотивация.

Мотивация - произведение следующих переменных:

- ожидания того, что усилия дадут желаемые результаты;
- ожидание того, что за достигнутыми результатами последует вознаграждение (наказание);
- валентность (ожидаемую ценность вознаграждения).



ПРИНЦИПЫ МОТИВАЦИИ

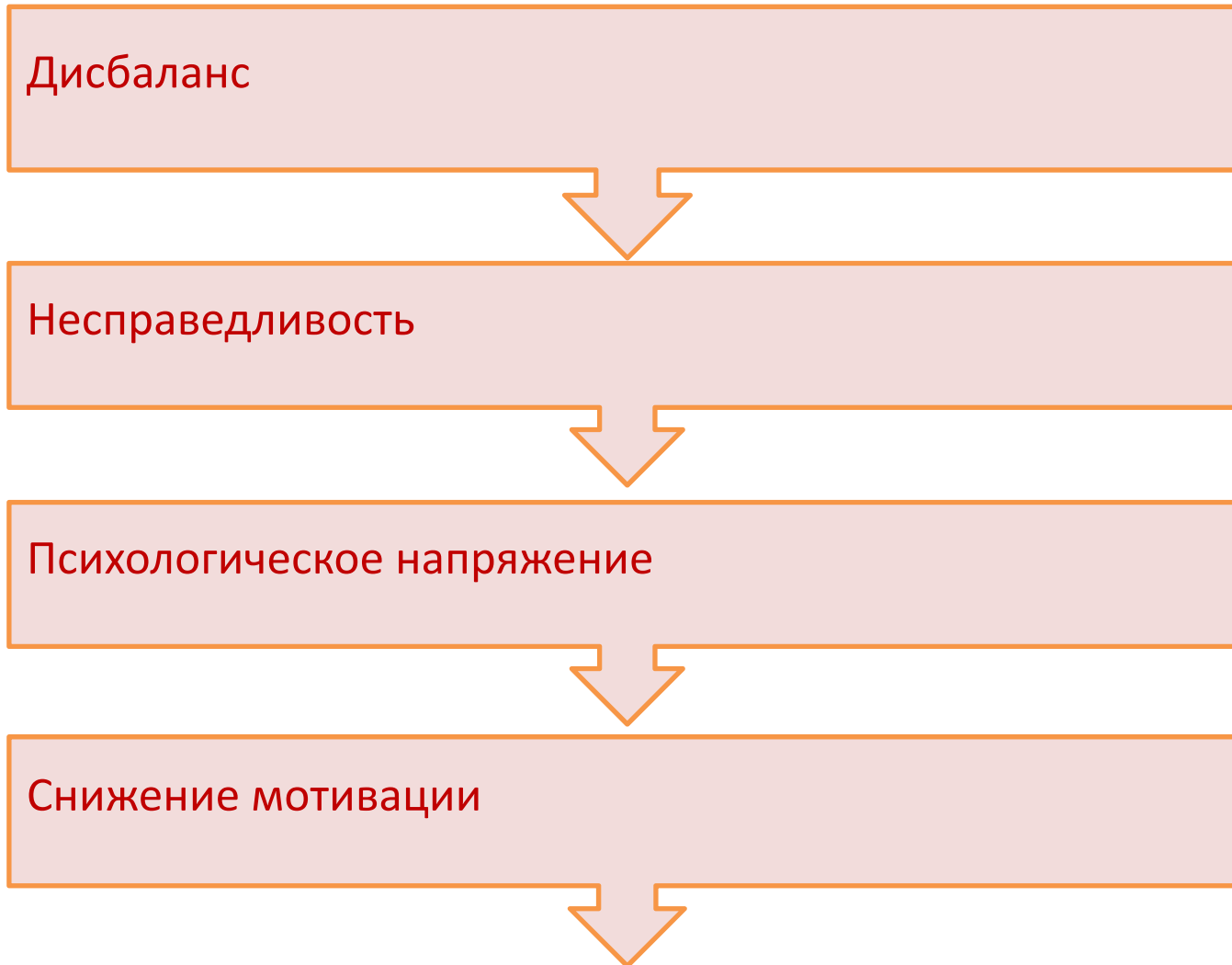
- ***Усилия и результаты связаны друг с другом***
(то, что я делаю, приводит к результату)
- ***Результат связан с вознаграждением***
(достижение результата вознаграждается)
- ***Усилия связаны с вознаграждением***
(собственно усилия, даже если они не приводят к результату, тоже вознаграждаются)

Выводы из теории ожидания

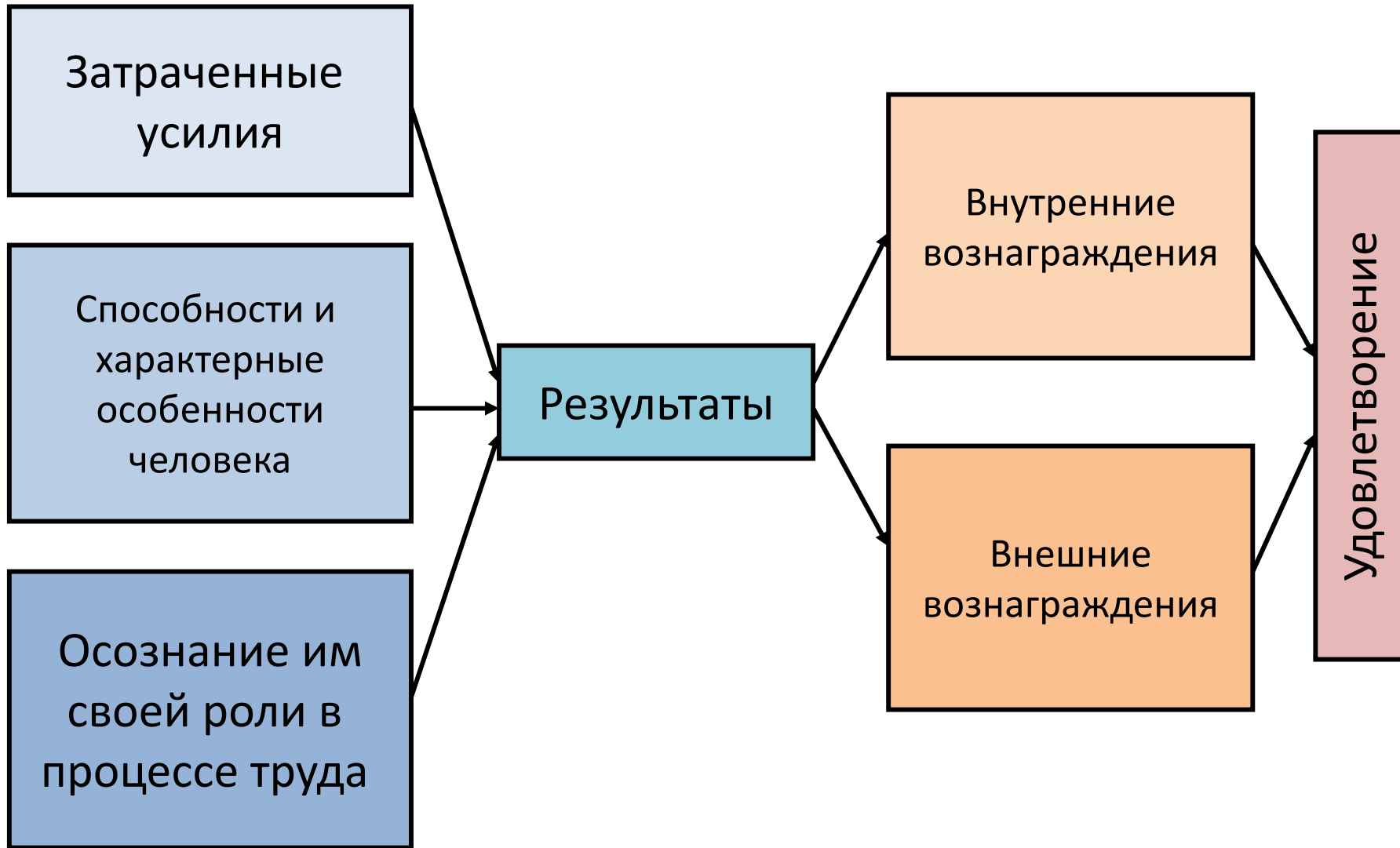
- Наиболее эффективная мотивация достигается, когда люди верят, что их усилия обязательно помогут им достичь цели и приведут к получению особо ценного вознаграждения.
- Мотивация ослабевает, когда вероятность успеха или ценность вознаграждения оценивается людьми невысоко.
- Если человек считает свой труд недооцененным, он будет уменьшать затрачиваемые усилия. Если же он считает свой труд переоцененным, то он, напротив, оставит объем затрачиваемых усилий на прежнем уровне или даже увеличит его.

Теория справедливости (равенства)

Д.С. Адамса



Модель Портера - Лоулера



Методы мотивации

- Принуждение
- Вознаграждение
- Солидарность
- Приспособление

Принуждение

- Основано на страхе подвергнуться наказанию, например в виде увольнения, штрафа, перевода на нижеоплачиваемую работу и т. д.

Вознаграждение

- Применяется в виде систем **материального** (заработная плата, премии, участие в прибылях и т. д.) и **нематериального** (награда, благодарность, и т. д.) стимулирования хорошего труда

Солидарность

- Развитие у работников ценностей и целей, совпадающих или близких к ценностям и целям организации
- Достигается путем убеждения, воспитания, обучения и создания благоприятного организационного климата

Приспособление

- Оказание влияния на цели и задачи организации путем частичного приспособления их к целям менеджеров высшего и среднего уровней
- Требуется делегирование полномочий, что становится мотивом для внутреннего объединения целей менеджеров и персонала организации



ВЫВОДЫ: КАК МОТИВИРОВАТЬ СОТРУДНИКА

- Понять его потребности, их иерархию.
- Понять потребности можно:
 - *Из наблюдения (по косвенным признакам, обратив внимания на то, о чем человек говорит, какие у него интересы).*
 - *Путем прямых расспросов о том, что для человека важно.*
- При постановке задачи показать, как ее решение будет способствовать удовлетворению потребностей сотрудника.
- Если Ваше предложение вызывает сопротивление и не удовлетворяет предъявляемым потребностям сотрудника, необходимо выявить его базовые потребности и попытаться увязать задачу с ними.

Модель действия механизма обратной связи

Мера	В индивидуальном порядке, наедине	Совместное обсуждение в присутствии группы
<i>Положительное подкрепление:</i> благодарность, побуждение, продвижение по службе и т.д.	Чаще всего действует очень эффективно	Обычно это наилучший способ
<i>Отрицательное подкрепление:</i> наказание, упрек,	Наилучший способ	Как правило, это наихудшие действия