

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Красноярский государственный медицинский
университет имени профессора В.Ф. Войно-Ясенецкого»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
ФГБОУ ВО КрасГМУ им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого Минздрава
России

Кафедра управления и экономики фармации с курсом ПО

Реферат

на тему

Теория мотивации Л. Портера - Э. Лоулера

Выполнил:

ординатор кафедры УЭФ

специальности 33.08.02

Управление и экономика фармации

Ф.И.О Бобрикова Алла

Семеновна

Красноярск
2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. СУЩНОСТЬ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА, СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ	5
2. ОСОБЕННОСТИ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ Л.ПОРТЕРА- Э.ЛОУЛERA ...	10
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	15
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	17

ВВЕДЕНИЕ

Осуществляемые в настоящее время инновационные преобразования экономической сферы России предполагают трансформацию бизнес– систем в направлении максимизации эффективности хозяйственной деятельности.

Ключевым условием этой трансформации является кардинальное изменение отношения к персоналу предприятий.

Можно утверждать, что в настоящее время идет активный процесс развития новой концепции управления персоналом. Путь этот во многом эмпирический и зависит не только от мирового уровня развития теории и практики управления персоналом, но и от того, насколько интенсивно будут осуществляться экономические реформы, а также, что немаловажно, от отраслевых успехов в этом направлении.

Современный кадровый менеджмент аптечных предприятий, в рамках указанной концепции управления персоналом, невозможен без детального понимания того, что движет работником и побуждает его к фармацевтической деятельности. Для того чтобы предприятие могло успешно развиваться в условиях жесткой конкурентной борьбы фармацевтического рынка, менеджмент должен опираться на эффективную систему мотивации каждого работника.

В отечественной и зарубежной научной литературе достаточно широко освещены эти вопросы применительно к крупным организациям, которые опираются на функционирование собственных специализированных кадровых служб. Процесс же разработки эффективных мотивационных подходов к управлению аптечными предприятиями, которые в своем большинстве относятся к мелкому и среднему бизнесу, требует существенной адаптации и модернизации.

Таким образом, нами выявлена актуальность проблемы повышения изучение особенностей систем мотивации, существующих в настоящее время.

Целью работы является изучение особенностей теории мотивации Л.Портера- Э.Лоулера.

Задачи работы:

1. систематизация существующих подходов к мотивации персонала;
2. исследование особенностей теории мотивации Л.Портера- Э.Лоулера.

1. СУЩНОСТЬ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА, СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ

В современных социально-экономических условиях возрастает роль и значение человеческого фактора и поэтому нельзя не учитывать закономерностей человеческого поведения и связанной с этим мотивации. Тем более что мотивация персонала на достижение высоких показателей в профессиональной деятельности является особенно актуальной для современной России, где уже сейчас остро ощущается недостаток человеческих ресурсов, что может быть компенсировано только улучшением качественных характеристик персонала и его направленностью на высокие достижения.

Еще со времен Ф. У. Тейлора существовала система денежного вознаграждения за труд работника. Эффективный менеджмент и в настоящее время пользуется системой вознаграждения, одним из его стимулов являются деньги. Но кроме них существуют и другие стимулы труда.

Деятельность всегда побуждает определенными мотивами. Мотивы — это то, ради чего выполняется деятельность. Понятие «мотив» (от лат. *movere* — двигать, толкать) означает побуждение к деятельности, побудительную причину действий и поступков. Мотивы могут быть различные: интерес к содержанию и процессу деятельности, долг перед обществом, самоутверждение и т.п.

Например, работника к деятельности могут побуждать следующие мотивы:

- 1) самореализация;
- 2) познавательный интерес;
- 3) самоутверждение;
- 4) материальные стимулы (денежное вознаграждение);
- 5) социальные мотивы (ответственность принести пользу обществу);
- 6) идентификация с кумиром.

Если человек стремится к выполнению определенной деятельности, можно сказать, что у него есть мотивация. Например, если у руководителя есть желание всех подчинять, то это свидетельствует о наличии высокого уровня мотивации к власти.

Мотивация — это совокупность побуждающих факторов, определяющих активность личности; к ним относятся мотивы, потребности, стимулы, ситуативные факторы, которые детерминируют поведение человека.

Мотивы — это относительно устойчивые проявления, атрибуты личности. Мотивы являются относительно устойчивыми образованиями личности, однако мотивация включает в себя не только мотивы, но и ситуативные факторы (влияние различных людей, специфика деятельности и ситуации). Такие ситуативные факторы, как сложность задания, требования руководства, установки окружающих людей, сильно влияют на мотивацию человека в некоторый промежуток времени. Ситуативные факторы динамичны, легко меняются, поэтому существует возможность влиять на них и на активность в целом. Интенсивность актуальной (действующей «здесь и теперь») мотивации состоит из силы мотива и интенсивности, ситуативных детерминант мотивации (требований и влияния других людей, сложности задания и т.п.). Например, мотивация деятельности и активности работника зависят не только от интенсивности мотивов (стабильных личностных образований, которые проявляются в различных обстоятельствах), но и от требований, установок руководителя и других ситуативных факторов.

Условно мотивационные теории можно разделить на две группы — одни объясняют трудовую мотивацию действием внешних для человека факторов, вторые видят источники мотивации во внутреннем мире человека, его потребностях, ценностях, устремлениях.

Второе направление, активно развивающееся с начала 50-х годов, дало жизнь множеству теорий, пытающихся объяснить мотивацию с точки зрения

внутреннего мира человека. Некоторые из этих теорий приобрели в последнее время всемирную популярность в научных и управленческих кругах.

Согласно теории иерархии потребностей А. Маслоу, если человек не удовлетворил свои базисные потребности (физиологические и потребности в безопасности и стабильности), организация сможет положительно воздействовать на его мотивацию, предоставляя достаточный уровень заработной платы, определенные льготы и гарантии занятости. Для работников с потребностями более высокого уровня эти элементы не будут оказывать стимулирующего воздействия. Что мотивировать таких работников, организация должна предоставлять им возможности для самореализации, приобретения социального статуса и т.д. Практическая сложность применения теории Маслоу заключается в том, что существует множество способов удовлетворения потребностей человека, особенно потребностей более высокого порядка: потребность в статусе может быть удовлетворена за счет получения почетного звания, приобретения престижного автомобиля, занятия высокой должности или признания в качестве лучшего коммерческого агента в компании. Однако способы удовлетворения этой потребности могут не иметь ничего общего с потребностями организации в повышении эффективности использования рабочей силы.

Теория двух факторов, известная также как теория Херцберга, в определенной степени преодолевает ограниченность теории иерархии потребностей, предоставляя руководителям практические рекомендации по стимулированию труда их подчиненных. В основе этой теории лежит положение о том, что существует два типа факторов, влияющих на трудовое поведение работников, — факторы, связанные с внешними условиями (контекстом) труда, и факторы, связанные с содержанием труда. Первый тип факторов включает в себя условия труда, величину заработной платы, предоставляемые компанией льготы, социальный статус, гарантии занятости и т.п. и не оказывает стимулирующего воздействия на работника, не увеличивает

его производительности. Однако, если факторы предоставлены в недостаточной степени, у работника возникает чувство неудовлетворенности, и он может покинуть организацию. Другими словами, если платят недостаточно, работники начнут покидать организацию, если платят хорошо, и только, — не стоит рассчитывать на чудеса производительности.

Вторая группа факторов непосредственно влияет на мотивацию работников и способствует повышению эффективности их труда. Отсутствие этих факторов не вызывает у работников неудовлетворенности и не приводит к их добровольному уходу из компании. К таким фактором, названным «мотиваторами», относятся: ответственность и возможность принимать решения, продвижение по служебной лестнице, положительная оценка достижений, чувство удовлетворения от достигнутого, содержание работы.

Теория двух факторов утверждает, что, если руководители хотят добиться заметного повышения производительности, они должны сконцентрироваться на мотиваторах и попытаться изменить содержания труда. Если волнуют вопросы неудовлетворенности работников, низкой дисциплины, текучести кадров, следует обратить внимание на факторы другого типа и улучшить внешнюю сторону труда.

В последнее время концепция Херцберга подвергается критики за ее упрощенность, игнорирование индивидуальных различий между людьми, видами деятельности и культурами. Признавая подобную критику обоснованной, необходимо еще раз подчеркнуть основное достоинство теории двух факторов — привлечение внимания руководителей к труду как таковому в качестве основного источника мотивации работника.

Теория ожидания утверждает, что человек прикладывает усилия для осуществления тех действий, которые:

- 1) приведут к удовлетворению его потребностей;
- 2) имеют наивысшую, по его мнению, вероятность успеха.

Другими словами, прежде чем совершить что-либо, человек оценивает привлекательность каждого возможного результата для себя и уровень усилий, которые необходимо затратить для его достижения. Если результат не имеет ценности для человека, он не приложит особых усилий для его достижения, и наоборот, при высокой значимости результатов человек затратит больше усилия для его достижения.

Практический смысл теории ожидания заключается в выделении рационального начала в мотивации работника и, соответственно, необходимости для руководителей создания системы компенсации, учитывающий реальные потребности сотрудников.

Сложности этой теории состоят, прежде всего, в многовариантности человеческого поведения и сложности определения потребностей и привлекательности возможных исходов для каждого отдельного сотрудника.

Теория равенства утверждает, что в основе трудового поведения человека лежит стремление к справедливой оценке со стороны организации его усилий (по сравнению с оценкой усилий других сотрудников). Иными словами, люди озабочены, прежде всего, тем, как их соотносят с коллегами. Каждый человек сравнивает соотношение собственных усилий с результатами (оценкой со стороны организации) с тем же соотношением своих коллег и делает выводы о равенстве или неравенстве, корректируя или оставляя неизменным свое трудовое поведение на основании этого вывода.

2. ОСОБЕННОСТИ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ Л.ПОРТЕРА- Э.ЛОУЛЕРА

Лайман Портер и Эдвард Лоулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, включающую элементы теории ожиданий и теории справедливости. В их модели, показанной на рис. 1, фигурирует пять переменных: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения. Согласно модели Портера–Лоулера, достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей, а также осознания им своей роли.

Уровень приложенных усилий будет определяться ценностью вознаграждения и степенью уверенности в том, что данный уровень усилий действительно повлечет за собой вполне определенный уровень вознаграждения. Более того, в теории Портера–Лоулера устанавливается соотношение между вознаграждением и результатами, т.е. человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждений за достигнутые результаты.

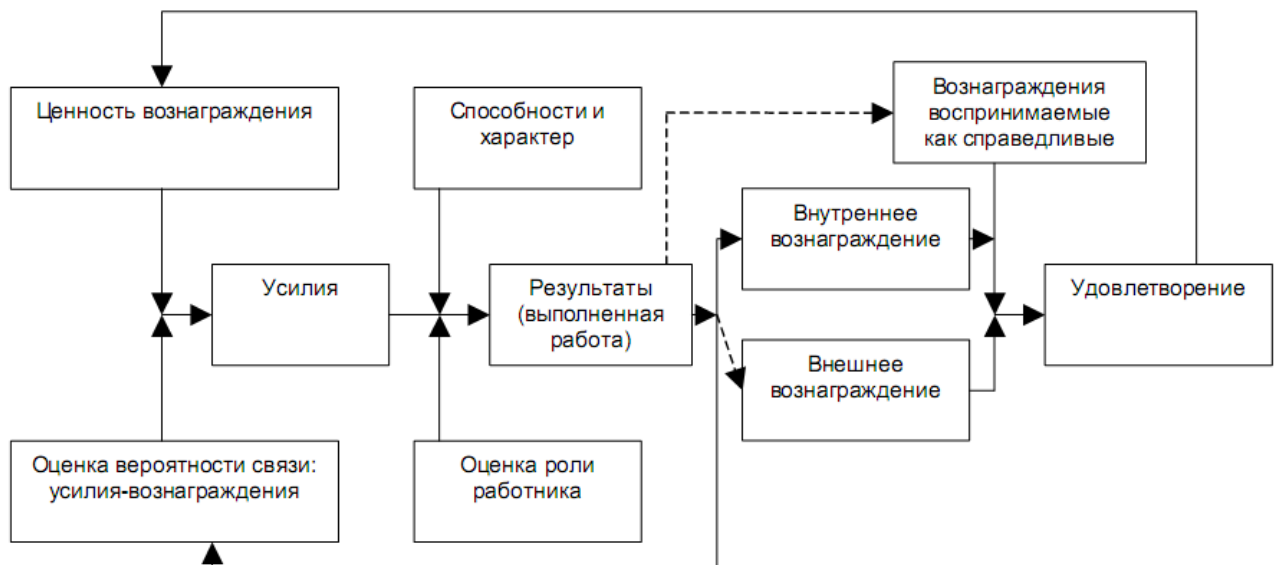


Рис. 1. Модель мотивации Портера – Лоулера

Визуализированная модель мотивации позволяет сделать выводы:

1. усилия, которые сотрудник прикладывает к работе, зависят от вознаграждения, его ценности и вероятности получения;
2. личной мотивации недостаточно для достижения цели, если сотрудник не обладает необходимыми навыками, талантами и способностями;
3. получение желаемого результата невозможно, если сотрудник не знает своей роли, то есть не владеет необходимыми инструментами;
4. 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;
5. 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.

Согласно теории, наибольшее удовлетворение получает тот, кто максимально вкладывается на работе. Старательные и активные сотрудники получают денежные премии и одобрение руководства, в то время как их безынициативные коллеги довольствуются меньшими благами.

Основные типы поощрений в рамках теории:

1. материальные: денежное вознаграждение, премия, повышение в должности;
2. 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.

Таким образом, согласно модели Портера-Лоурела, результативность труда порождает удовлетворенность, а вовсе не наоборот, как считают сторонники теории человеческих отношений. Однако, исходя из этой модели, можно сделать вывод, что любая ценность, вероятность получения которой больше нуля, приводит к усилиям по ее получению. В действительности индивид, постоянно находясь в процессе выбора альтернатив, вынужден отказываться от большинства мотивирующих факторов, фокусируя свое внимание на достижение других, более важных для него, целей. В то же время потребность может вызвать усилия по ее удовлетворению, даже без осознания ценности вероятного результата.

Для разрешения этих противоречий модель Портера-Лоулера следует совместить с современной упрощенной моделью мотивации поведения через потребности, которая имеет следующий вид: потребности → побуждения → поведение → результат (удовлетворение, частичное удовлетворение или отсутствие удовлетворения) → потребности.

При расширении понятия «потребности» в этой схеме видно, что самооценка роли работника в трудовом процессе есть не что иное, как результат удовлетворения ряда социальных потребностей, и должна рассматриваться наравне со всеми остальными группами потребностей человека. То же можно сказать и в отношении восприятия справедливости вознаграждения. Стремление к справедливости – это одна из интеллектуальных потребностей. В тоже время следует отметить, что:

1. способности и характер индивида влияют не только на результативность его труда, но также определяют его способность оценить как ценность вознаграждения и вероятность его получения, так и полученные результаты. По этой причине способности и характер человека

следует вынести как единый фон, на котором происходит процесс мотивации и который влияет на все процедуры этого процесса;

2. усилия могут продолжаться длительный промежуток времени, за который могут существенно измениться ценность вознаграждения и вероятность его получения, и эта переоценка может изменить силу мотива, а также сделать дальнейшие усилия неблагоприятными;

3. удовлетворение, в первую очередь, влияет на изменение состава и величины потребностей, на ценность вознаграждения оно влияет только исходя из теории предельной полезности;

4. полученное вознаграждение оценивается всесторонне, а не только с точки зрения его справедливости.

5. информация о затраченных усилиях, полученных результатах и вознаграждениях отражается в опыте индивида и влияет на оценку вероятности связи «усилия-вознаграждения» в будущем, то же происходит с результатом оценки вознаграждений.

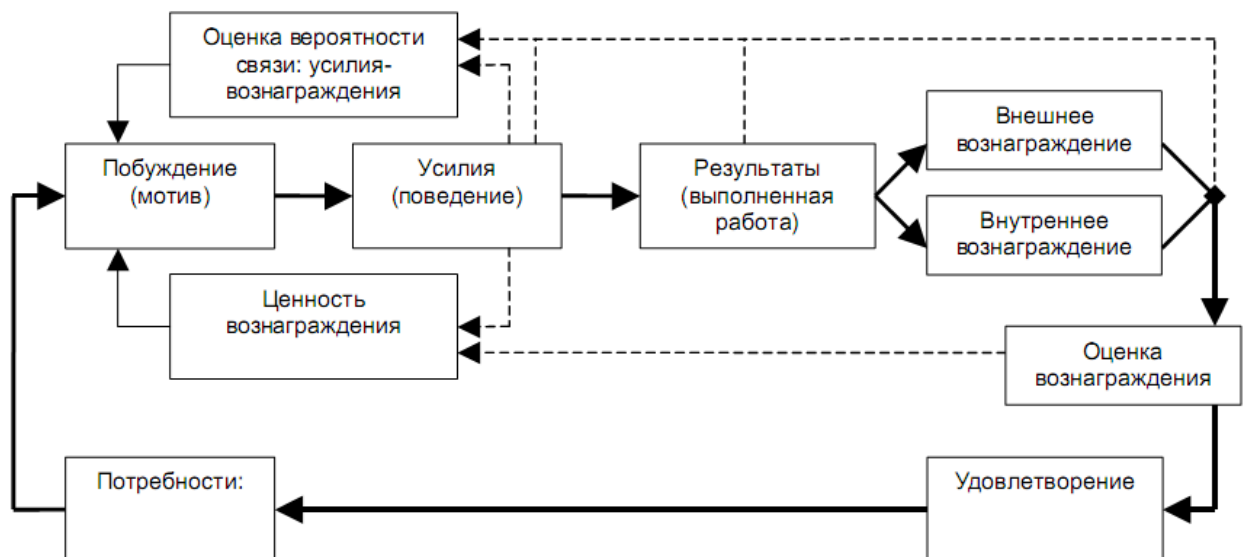


Рис. 2. Циклическая модель мотивации

На основании изложенного в настоящее время предложена модель (рис. 2), сочетающая в себе достоинства процессуальных и содержательных теорий мотиваций. В предложенной модели можно выделить три цикла мотивации. Эти циклы соответствуют длительности планового периода постановки цели могут быть обозначены как оперативный, тактический и стратегический. Оперативный цикл соответствует вероятному изменению силы побуждения, происходящей из-за переоценки ценности вознаграждения и вероятности его достижения в процессе приложения усилий. Тактический цикл – это полный цикл мотивационного воздействия, приводящий к изменению уровня удовлетворения потребностей. Стратегический цикл характеризуется наличием вероятности осознания результатов от произведенных усилий, не учтенных ранее, которые могут быть сделаны в ходе приобретения индивидом опыта из других мотивационных циклов. Вероятностные связи отмечены пунктирной линией.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, на основании проведенного исследования мы можем сделать следующие выводы.

Теории мотивации пытаются объяснить трудовое поведение человека, используя различные психологические и физиологические концепции. Каждая из них имеет свои сильные и слабые стороны — до сих пор не создано универсальной теории трудовой мотивации.

Наиболее подробно нами рассмотрена теория мотивации Портера-Лоулера. Согласно теории, наибольшее удовлетворение получает тот, кто максимально вкладывается на работе. Старательные и активные сотрудники получают денежные премии и одобрение руководства, в то время как их безынициативные коллеги довольствуются меньшими благами.

Основные типы поощрений в рамках теории:

1. материальные: денежное вознаграждение, премия, повышение в должности;
2. 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.

Анализ современных подходов к мотивации приводит к пониманию того, что одни концепции лучше работают в одних условиях (национальных культурах, организациях, применительно к определенным профессиональным группам), другие — в других. Таким образом, у руководителя возникает большая дилемма, каким образом мотивировать персонал, чтобы привести его к высоким показателям в деятельности и хорошей работе коллектива. Решение данной вопроса нам видится в комплексном применении на практике основных

положений современных теорий мотивации персонала с учетом складывающейся ситуации, что будет способствовать как удовлетворению потребности отдельного человека в труде, так и разрешению психолого-социальных коллизий, связанных с безработицей, неудовлетворенностью работой, девиантным поведением и стабилизацией демократических устоев в стране в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Волкова Е.Л. Современные подходы к мотивации персонала/ Е.Л. Волкова // Ученые записки СПбГИПСР. - 2017. - Т.8,№2. - С. 29-33.
2. Гришин А.В. Анализ эффективности применения поощрений для трудовой мотивации специалистов аптечного предприятия. / А.В. Гришин, Е.С. Лузянина //Бюллетень сибирской медицины. - 2016. - №1. - С. 119 -125.
3. Занюк С.П. Психология мотивации./ С.П. Занюк. — Киев: Эльга-Н, 2018. — 351 с.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы./Е.П. Ильин. – СПб.: «Питер», 2016. – 512с.
5. Кафидов В.В. Управление персоналом. /В.В.Кафидов. – М.: Академический Проект: Трикса, 2015. – 144с.
6. Кричевский Р.Л. Если вы руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе./ Р.Л. Кричевский — М.: Дело, 2009.—245 с.
7. Маслоу А. Мотивация и личность./ А.Маслоу — СПб.: Питер, 2009. — 512с.
8. Неволина Е.В. Системный подход к мотивации аптечного персонала. / Е.В.Неволина //Новая аптека. Эффективное управление. - 2011. - декабрь. - С. 54-60.
9. Пак Т.В. Мотивация фармацевтического персонала в рамках концепции менеджмента качества. / Т.В.Пак // Фармация. – 2017.- №6. – С. 25-27.
10. Перевозчикова В.Ю. Формирование организационного поведения и мотивационного механизма работников предпринимательских структур фармацевтической отрасли : автореф. дис. ... канд.фарм.наук./ В.Ю. Перевозчикова; Великий Новгород, 2016. – 25с.

11. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации: Учебник для студентов вузов/ В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2015.— 279 с.
12. Разанова В.А. Психология управления. / В.А.Розанова — М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2017. — 384 с.
13. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. / Н.В.Самоукина - М.: Вершина, 2016. - 224 с.
14. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: Модуль III: Учебно-практическое пособие./В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: Дело, 2014. – 96 с.
15. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации./ С.В.Шекшня — М.: ЗАО «Бизнес — школа «Интел-синтез», 2015. —336 с.