

Munkamotiváció

A motiváció elméleti alapjai

A MOTIVÁCIÓ ALAPFOGALMAI

- a latin motivus /movere/ szóból származik
- A motiváció magában foglalja a viselkedés irányítását, energizálását és a viselkedés megvalósulásának a módját.
- A motívum maga a cselekvésre készítő belső tényező.
- A motiváció általában addig marad fenn, amíg a cselekvésre készítő tényezők, a motívumok nem nyernek

- alapvető, biológiai motívumok
- magasabbrendű, humánspecifikus motívumok
- szükséglet
- homeosztázis
- drive
- incentivek
- érzelmek
- tanulási folyamat

- ALAPVETŐ MOTÍVUMOK:
 - önfenntartó motívum
 - fajfenntartó motívumok
 - kíváncsiság motívuma
- A TÁRSAS ÉRINTKEZÉS MOTÍVUMA
- HUMÁNSPECIFIKUS MOTÍVUMOK
 - intrinzik motiváció
 - extrinzik motiváció
- TELJESÍTMÉNYMOTIVÁCIÓ
 - Igényszint
- A célok elérését két jellegzetes belső hajtóerő irányítja:
 - a sikernek előlegezett öröm
 - a kudarcból való félelem.

A MOTIVÁCIÓ ELMÉLETEI

MASLOW MOTIVÁCIÓS ELMÉLETE – A SZÜKSÉGLET PIRAMIS



McCLELLAND MOTIVÁCIÓS ELMÉLETE

- TELJESÍTMÉNYMOTIVÁCIÓ
- HATALMI MOTIVÁCIÓ
- AFFILIÁCIÓS MOTIVÁCIÓ

TELJESÍTMÉNY- MOTIVÁCIÓ (McClelland)

- a teljesítménymotivált ember főbb jellemzői
 - állandóan újabb és újabb célokat tűz ki maga elé
 - sokat foglalkozik azzal, hogy hogyan tehetne valami különlegeset és fontosat, hogyan érheti el kitűzött céljait
 - sokat foglalkozik azzal, milyen akadályokkal találkozhat, és hogyan fogja érezni magát, ha sikerrel jár, vagy ha kudarcot vall
 - általában nem a sikerért járó jutalom, hanem a feladat teljesítése, a siker motiválja
 - azokat a feladatokat preferálják, ahol a siker és kudarc valószínűsége 50%
- A magas teljesítménymotiváció bizonyos vezetői pozíciókban elengedhetetlen ahhoz, hogy az egyén hatékonyan eredményesen töltse be vezetői szerepét.
- Nem minden munkakörben a magasan teljesítménymotivált ember a legmegfelelőbb

HATALMI MOTIVÁCIÓ (McClelland)

- A magas hatalmi motivációval jellemzett ember:
 - Elégedettsége származik abból, ha befolyásolja mások magatartását
 - érdekli a másik feletti befolyás-szerzés eszközeinek szabályozása
 - kedveli a konfrontáló helyzeteket
 - hajlamos az agresszív megnyilvánulásokra
 - nagyon fontos számára a hírnév, a státusz, a presztízs
 - azokat a pozíciókat keresik, amelyeknek velejárója mások befolyásolása, szabályozása

AFFILIÁCIÓS MOTIVÁCIÓ (McClelland)

- akik a társulási motiváció magas szintjével jellemezhetőek:
 - arra törekednek, hogy elfogadják és szeressék őket, hogy társas kapcsolatokat alakítsanak ki és tartsanak fenn
 - sokat foglalkoznak elromlott kapcsolatok helyreállításával, valakinek a vigasztalásával vagy megsegítésével
 - sokszor vesznek részt baráti társas tevékenységekben, összejöveteleken
 - gyakran értenek egyet, vagy adnak érzelmi támogatást valakinek
 - keresik azokat az állásokat és hatékonyabbak azokban, amelyek lehetőséget adnak a baráti kapcsolatokra
- nem látszik fontosnak a hatékony vezetői teljesítményhez

- A három motiváció az embereket különböző mértékben jellemezheti
- Az egyéni különbségek feltárása, azonosítása akár a pályaválasztás során is segítségül szolgálhat
- Ezek a motívumok nem olyanok, amelyek kielégülve már nem motiválják többet a viselkedésünk, hanem általában áthatják és befolyásolják cselekedeteink, döntéseink többségét.

- A munkahelyi ösztönzés tekintetében elsősorban azt kell meghatározni, hogy alkalmazottaink viselkedését mely motívumok irányítják leginkább, mely motívumok kielégítése révén érhetjük el, hogy elégedettek, motiváltak legyenek.
- McClelland által leírt motívumok tanult jellegéből eredően, az következik, hogy mindezek fejleszthetőek is.
- A teljesítménymotiváció már gyermekkorban fokozható önállóan megoldandó feladatok révén, amelyekhez támogató magatartás társul.
- Felnőtteknél, pedig tréningekkel, amelyek a célkitűzés és a megvalósítási stratégia kidolgozásával, megvalósításával foglalkoznak.

MEGERŐSÍTÉS ELMÉLET

- A büntetés elkerülésére a negatív, míg a jutalom elnyerésére a pozitív megerősítés készítet bennünket.
- A negatív megerősítés által egy olyan viselkedés megszüntetésére készítetjük az egyént, amit ki szeretnénk iktatni.
- A negatív motiváció hatása sok esetben megkérdőjelezhető
- A pozitív megerősítés, a jutalom sokkal hatékonyabb motivációs eszköz.
- A jutalmazás gyakorisága, a jutalmazáshoz használt eszköz meghatározó

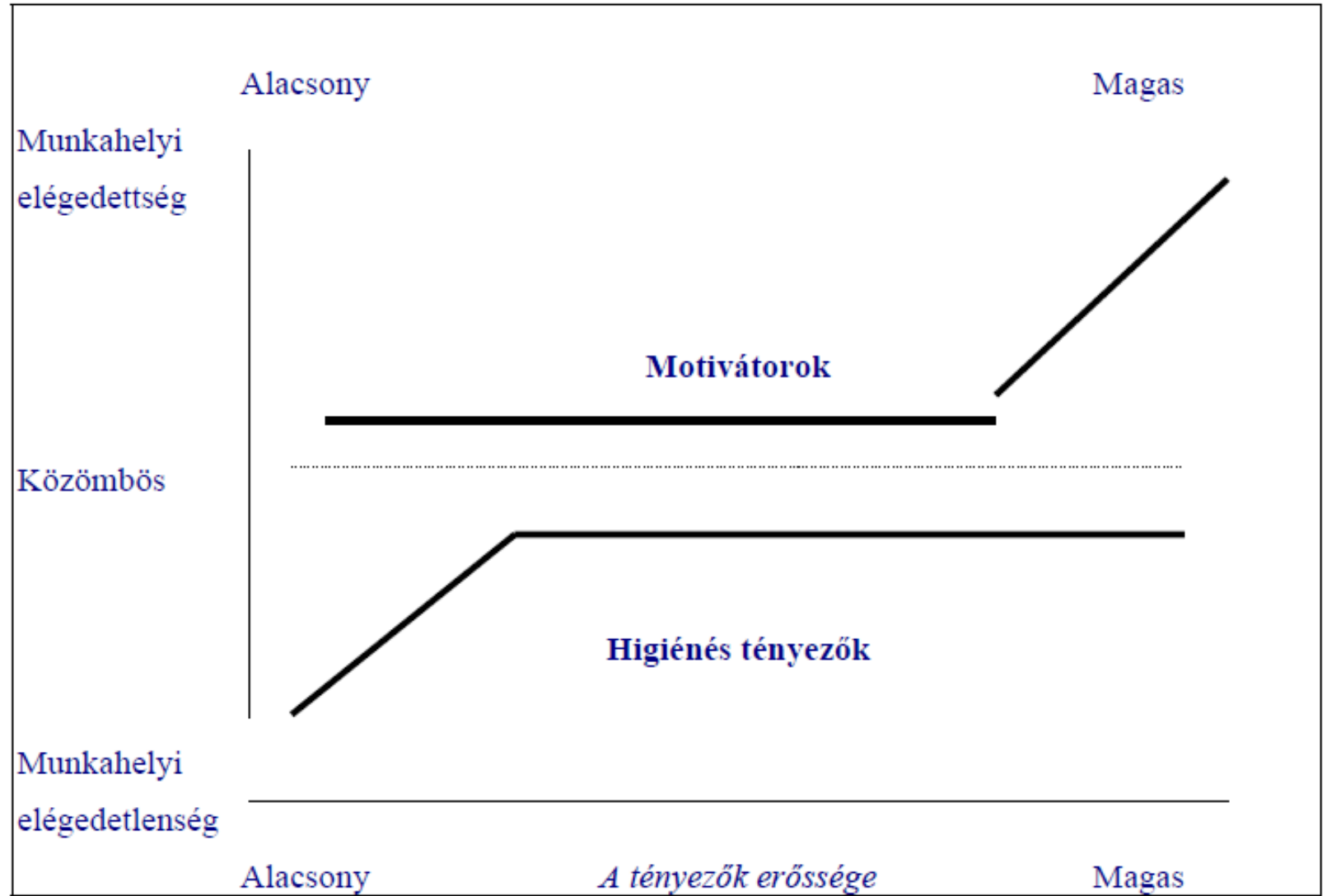
- A szociális tanuláselmélet: megfigyelés szerepe
- Így tehát olyan dolgok is ösztönzőként hatnak a viselkedésünkre, amelyek pozitív, vagy negatív hatást fejtettek ki a számunkra modellként szolgáló személyre.

LOCKE CÉLKITŰZÉS ELMÉLETE

- A környezet értékelése alapján az ember képes arra, hogy célokat tűzzön ki, és azok elérésére törekedjen.
- A célok tehát motiváló erővel bírnak, mivel cselekvési szándékot váltanak ki az egyénből.
- A cél meghatározza, hogy mit kell tennünk, és mekkora erőfeszítést kell kifejtenünk.

- Legfontosabb céljellemzők:
 - Legyen a cél jól meghatározott és elég konkrét
 - Kellően nehéz legyen a cél
 - Az egyén fontosnak, jutalmazónak, vonzónak és elérhetőnek találja a célt, a cél elérését
 - A célok elfogadása és megértése
- A visszacsatolás által információt kapunk arra vonatkozólag, hogy hogyan haladunk a cél teljesítésében, felhívja arra a figyelmet, hogy mit kell még tennünk a cél elérése érdekében, hogy mit csináltunk jól, illetve rosszul.
- A visszacsatolás tehát fenntartja az erőfeszítést, elégedettséget okoz és a későbbiekben magasabb teljesítménycélok kitűzését eredményezi.

HERZBERG KÉTTÉNYEZŐS (KÉTFAKTOROS) ELMÉLETE



ELVÁRÁS ELMÉLETI MODELL (Vroom)

- A motiváció erejét a jövővel kapcsolatos elvárás, és a dolgozói teljesítmény következményének értéke határozza meg.
- Erőfeszítés- Teljesítmény
- Teljesítmény-Következmény
- Valencia

- Fontos, hogy azonosítható legyen az erőfeszítés és a teljesítmény közötti kapcsolat
- Olyan feltételeket kell teremteni hogy az erőfeszítés a kívánt teljesítményhez vezessen
- A teljesítmény következmény kapcsolat stabil és kiszámítható legyen
- Az is fontos, hogy a következmény értékes legyen az egyén számára.

MÉLTÁNYOSSÁG ELMÉLETI MODELL

- Az egyenlőség és az igazságosság észlelése nagymértékben meghatározza az erőfeszítésre való hajlandóságot.
- A munkavégzés során a dolgozók általában összehasonlítják az általuk befektetett erőfeszítések (input) és az ezért kapott ellenszolgáltatás (output) arányát

- A feszültség csökkentésére szolgálnak az alábbi stratégiák:
 - A befektetett erőfeszítések, az inputok csökkentése. Van azonban, hogy növeljük az inputjaink, mivel úgy észleljük, a referenciaszemélyhez képest ugyanazért a munkáért több pénzt kapunk, vagy kedvezőbbek a munkafeltételeink.
 - Az output értékének megváltoztatása
 - Saját input/output arányának átértékelése
 - A referenciaszemély input/output arányának átértékelése
 - Az egyenlőtlenség hatására ki is léphetünk a helyzetből
 - Vagy megváltoztathatjuk a referencia személyt.
- Az igazságosság, a méltányosság észlelése motiváló erővel bír, míg a méltánytalanság hatására a motiváció csökken.

- McClelland motivációs típusai
- Herzbergnél mik a motivátorok?
- Herzbergnél mik a higiénés tényezők?
- Nevezd meg három humánspecifikus motívumot!
- Locke célkitűzés elméletében a célok legfontosabb jellemzői?