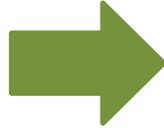


Теория мотивации Ф. Герцберга

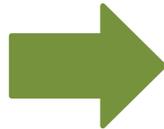


определение



Мотивация - процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения определенных целей; воздействие на факторы результативности работы менеджеров, специалистов и на основе ее оценки использование соответствующих побудительных мотивов.

сущность



Сущность мотивации как функции менеджмента состоит в том, чтобы персонал предприятия выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями и сообразуясь с принятыми управленческими решениями.

«Можете ли Вы
детально описать,
когда Вы чувствуете
себя на работе
исключительно
хорошо?»»

«Можете ли Вы
детально описать,
когда Вы чувствуете
себя на работе
исключительно
плохо?»»

ВЫВОД

Процесс обретения
удовлетворённости
и процесс
нарастания
неудовлетворённос
ти с точки зрения
обуславливающих
их факторов – это
два различных
процесса.

Двухфакторная модель мотивации Герцберга

Низкая степень
удовлетворённости

Высокая степень
удовлетворённости
(факторы мотиваторы)

Низкая степень
неудовлетворённости

Высокая степень
неудовлетворённости
(гигиенические факторы)

Гигиенические факторы

заработная плата

безопасность и условия
на рабочем месте

статус

правила

режим работы

качество контроля со
стороны руководства

отношения с коллегами и
подчиненными

Мотивирующие факторы

достижение целей

возможность успеха и
признания

интересное содержание
труда

высокая степень
самостоятельности и
ответственности

профессионально-
должностной рост

возможность личной
самореализации

Практические рекомендации способов удовлетворения вторичных потребностей

Социальные потребности

давайте сотрудникам такую работу, которая позволила бы им общаться

создавайте на рабочих местах дух единой команды

проводите с подчиненными периодические совещания

не старайтесь разрушить возникшие неформальные группы, если они не наносят организации реального ущерба

создайте условия для социальной активности членов организации вне ее рамок

Потребности в самовыражении

обеспечивайте подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал

давайте подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи

поощряйте и развивайте у подчиненных творческие способности

Практические рекомендации способов удовлетворения вторичных потребностей



Ф. Герцберг предложил следующие технологии «обогащения труда»:

1. партисипативный менеджмент

2. автономные рабочие группы

3. ротация

4. расширение должностных обязанностей и ответственности

5. гибкий рабочий график

6. периодические профессиональные перемещения

7. совмещение смежных профессий

8. внутреннее совместительство

9. компенсационные методы

Принципы обогащения содержания работы по Ф. Герцбергу

Принцип	Задействованные факторы мотивации
1. Отмените некоторые виды контроля, сохранив ответственность.	Ответственность и чувство достижения.
2. Повысьте ответственность работников за результаты их работы.	Ответственность и признание.
3. Выделите работнику целостный блок работы (деталь, отдел и др.).	Ответственность, чувство достижения и признания.
4. Предоставьте работнику дополнительные полномочия.	Ответственность, чувство достижения и признания.
5. Периодически советуйтесь с самим работником, а не с его непосредственным начальником.	Внутреннее признание, самоуважение.
6. Предлагайте работнику новые, все более трудные задачи.	Профессиональный рост и обучение.
7. Поручайте работникам задания, требующие особых знаний и навыков.	Ответственность, профессиональный рост и обучение.

Обобщая результаты своих исследований, Ф. Герцберг сделал несколько выводов:

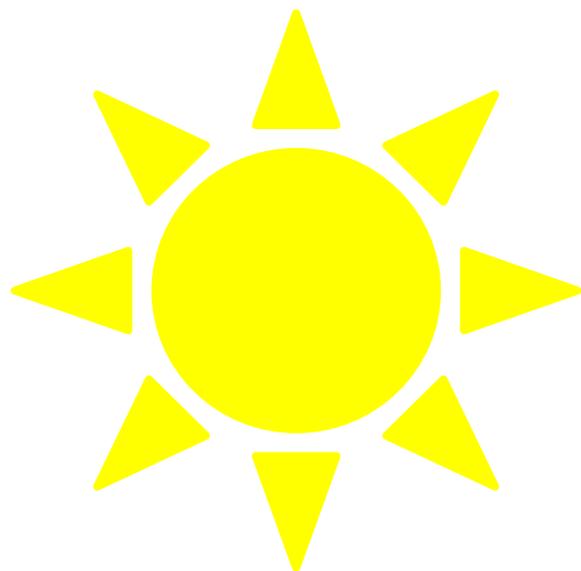
отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом

наличие мотивирующих факторов может лишь частично компенсировать отсутствие факторов гигиены

в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия

наибольшее положительное мотивационное воздействие достигается с помощью мотивирующих факторов при наличии факторов гигиены

заработанная плата, как правило, не является мотивирующим фактором



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!!!