

A black and white photograph of a rock climber in silhouette, scaling a steep, craggy rock face. The climber is positioned on the right side of the frame, with their body angled towards the left. The background is a vast, cloudy sky. The overall mood is one of challenge and achievement.

**ОЛЬГА КНЫШ**

**МОТИВАЦИЯ К РАБОТЕ  
ТЕОРИЯ ХЕРЦБЕРГА**

16+

Ольга Кныш

**Мотивация к работе.  
Теория Херцберга**

«ЛитРес: Самиздат»

2019

**Кныш О. В.**

Мотивация к работе. Теория Херцберга / О. В. Кныш — «ЛитРес: Самиздат», 2019

Что нас мотивирует в работе? Чего хотят сотрудники от своей работы? Как можно повлиять на мотивацию в команде? В этой книге вы найдете полезные практические рекомендации, подкрепленные фундаментальными научными исследованиями известного американского социолога Фредерика Херцберга. Насколько бесспорны эти рекомендации - читайте «непридуманные истории» из повседневной практики HR.

# Содержание

Предисловие	5
мотивация к работе. ТЕОРИЯ ХЕРЦБЕРГА	6
Результаты исследований Херцберга. Теория «гигиены и роста»	7
Конец ознакомительного фрагмента.	8

## Предисловие

Первая книга серии «Теория и практика мотивации», посвященная теории Маслоу, позволяет нам представить общую картину мотивации, в основе которой лежит эволюция потребностей личности.

В следующей книге «Чего хочет сотрудник?» мы рассмотрим, к каким практическим выводам пришел известный американский социолог Фредерик Херцберг, исследуя факторы влияющие на изменение отношения сотрудников к работе, на уровень их производительности. В чем суть знаменитой теории «Роста»? Как, с точки зрения Херцберга, можно повысить уровень мотивации? Насколько бесспорны эти рекомендации? В чем расходятся взгляды Маслоу и Херцберга? Этим вопросам посвящена вторая книга серии «Теория и практика мотивации».

## мотивация к работе. ТЕОРИЯ ХЕРЦБЕРГА

Исследования доктора Фредерика Херцберга в области мотивации сотрудников и факторов, влияющих на их отношение к работе, представляют большую ценность для построения корпоративной системы мотивации.

Особенно интересны практические рекомендации Херцберга, направленные на повышение мотивации сотрудников, основанные на всестороннем анализе причин изменения отношения к работе и их влияния на уровень производительности.

Личное дело.

*Фредерик Херцберг (1923 – 2000 гг.) родился в г. Линне (штат Массачусетс США). В конце войны Херцберг закончил учебу в Нью-Йорке и впоследствии, уже в Питтсбургском университете, получил магистерскую и докторскую степень. В середине 50-х гг. он стал руководителем исследовательских работ в Psychological Service of Pittsburgh, некоммерческой психологической консалтинговой компании. В этот период Херцберг активно занимался изучением вопросов, связанных с отношением работников к труду. Результатом этих исследований, опубликованных в 1959 г., в книге "The Motivation to Work" ("Мотивация к работе") стала знаменитая мотивационно-гигиеническая теория Херцберга. В своих дальнейших работах Херцберг продолжает развивать основные идеи этой теории. Пожалуй, самой популярной его работой стала статья "One More Time: How Do You Motivate Your Employees?" ("Как вы стимулируете своих работников?"), впервые опубликованная в 1968 г., в журнале Harvard Business Review, а затем неоднократно пере издававшаяся, на многих языках.*

Будучи убежденным в том, что «отношение людей к своей работе может определять успех или провал любого промышленного концерна <...> что грань, определяющая выживет концерн или нет, будет зависеть от морального состояния внутри коллектива» Херцберг попытался найти ответ на вопрос: чего хочет человек от своей работы? Задача состояла в том, чтобы определить наиболее эффективные методы мотивирования сотрудников.

В основе исследований Херцберга лежит гипотеза, согласно которой одни факторы вызывают удовлетворение работой, другие неудовлетворение или негативное к ней отношение. Кроме того, Херцберг предположил, что существует определенная связь между отношением к работе и производительностью труда.

## **Результаты исследований Херцберга. Теория «гигиены и роста»**

Предметом исследования Херцберга являлись «ситуации или периоды, во время которых отношения сотрудника к работе в значительной степени отличались от обычного в положительную или отрицательную стороны».

Участникам исследования, которое проводилось среди инженеров и бухгалтеров девяти промышленных предприятий Питтсбурга, предлагали рассказать о событиях, во время которых они испытывали особенно позитивные или негативные чувства по отношению к работе. В ходе опросов выяснилось, что разные события могут оказывать длительное или кратковременное влияние на трудовой процесс. Херцберг учитывает этот важный момент при классификации результатов опросов. В итоге, он выделил следующие факторы, которые упоминались в рассказах как источники положительных и отрицательных эмоций.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.