

Типология мотивации по В. Герчикову

Дудникова Анна, УПб
2601-01-00

ПЛАН

- Биография Герчикова
- Отличия
- Типологическая модель
- Типы трудовой мотивации по Герчикову
- Вывод
- Источники

Герчиков Владимир Исакович (1938-2007)



- Родился в Москве в 1938 году.
- В 1960 году окончил Московский станкоинструментальный институт по специальности «машины и технология литейного производства» и распределился на работу в специальное конструкторское бюро завода «Сиблитмаш» (г. Новосибирск).
- С 1968 г. переквалифицировался в социологи и работал в отделе социальных проблем Института экономики и организации промышленного производства СО АН СССР, в отраслевом Центре НОТ Пермского телефонного завода.

Область научных интересов В.И. Герчикова

- методология социологических исследований
- теория и практика управления человеческими ресурсами
- мотивация и стимулирование труда



Автор типологической модели трудовой мотивации, концепции человеческого фактора производства, социологических шкал для измерения количественных признаков.

В.И.Герчиков имеет свыше 230 научных печатных работ, из них 19 на иностранных языках.

Один из основателей отечественной промышленной социологии и отечественной научно-практической школы управления персоналом.

Отличия от других структурных моделей мотивации:

- Она основана не на меняющихся от обеда к ужину потребностях человека, а на сравнительно устойчивых в течение трудовой жизни мотивационных типах.
- Модель разработана для решения управленческих, а не психологических задач. То есть она отвечает на вопрос, как добиться от работника нужного для организации поведения, а не как сделать его счастливым и удовлетворенным.

Типологическая модель строится на пересечении двух осей — мотивации и трудового поведения. Различается мотивация достижения и избегания.

Мотивация достижения - стремление получить определенные блага в качестве вознаграждения за труд

Мотивацией избегания - стремление избежать наказания или других негативных санкций за невыполнение поставленных задач, недостижение запланированных результатов или неудовлетворительное исполнение функций.

Классификация мотивов:

Две тенденции

к достижению успеха

- постановка перед собой позитивных целей;
- активный поиск средств;
- свои победы и неудачи склонны объяснять объёмом своих усилий, своим старанием.

к избеганию неудачи

- не уверены в себе, боятся критики,
- с учебными предметами, где возможна неудача, у них связаны отрицательные эмоции.

Мотивация связана с низкой самооценкой, неверием в свои силы, в возможность успеха.

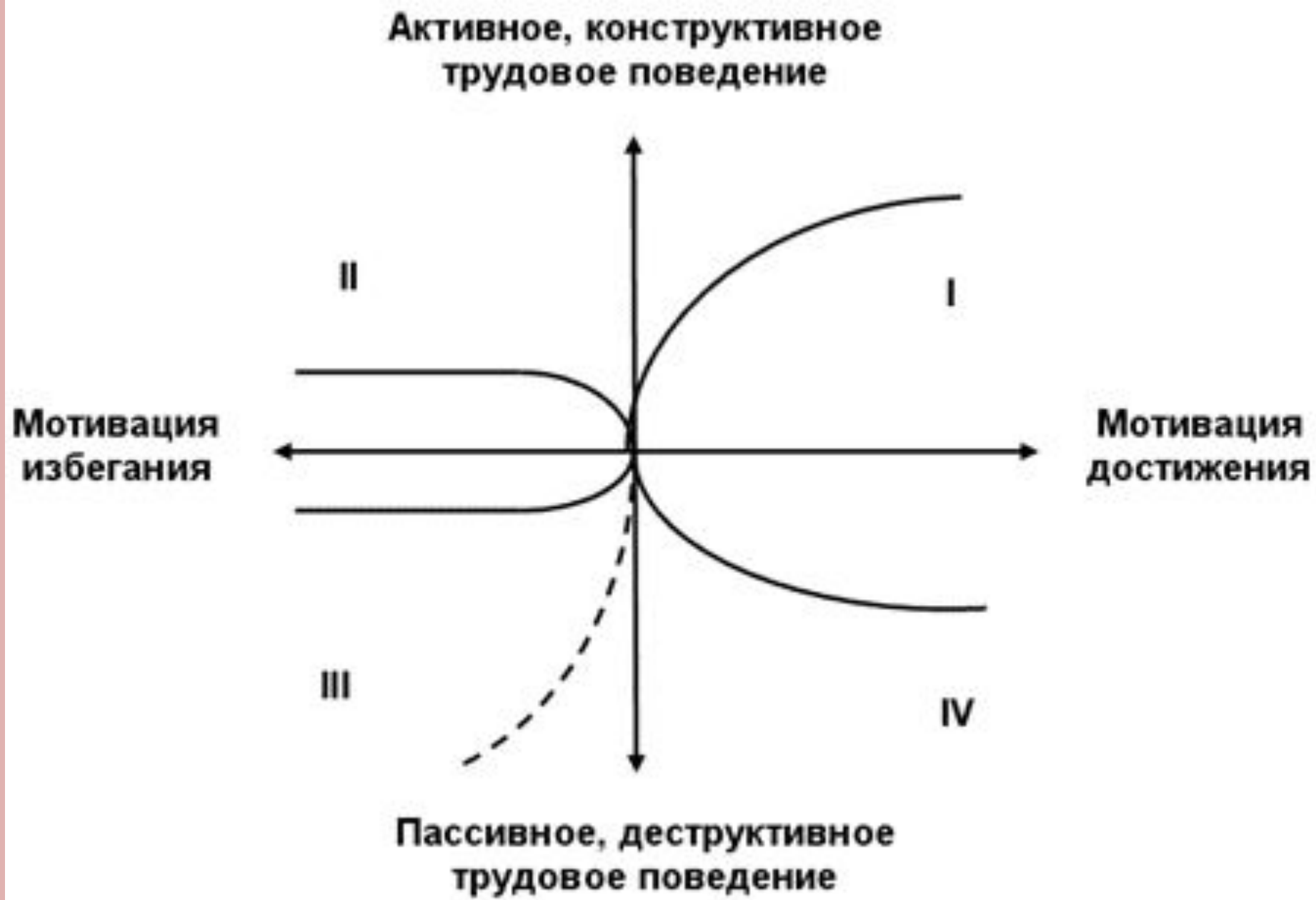


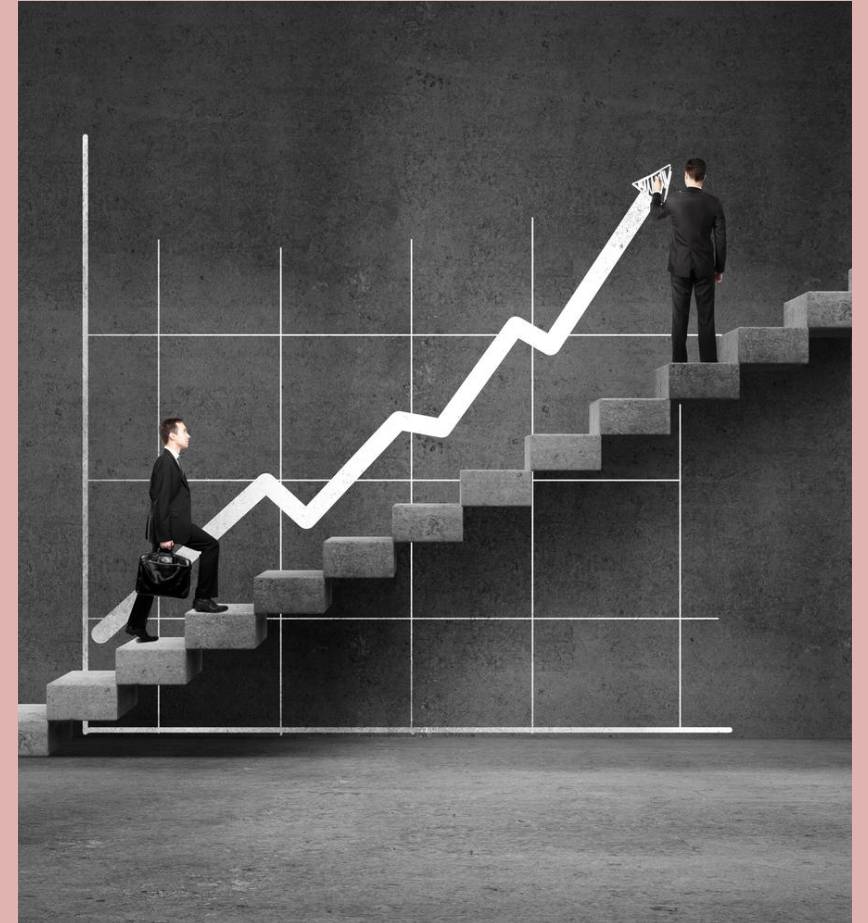
Рис. 1. Базовая модель трудовой мотивации

Типы трудовой мотивации

1. Инструментальный тип – интересуется возможностью зарабатывать как можно больше, крайне нацелен на результат. Относится к достижительному классу мотивации. Интересует цена, а не его содержание (труд является инструментом для удовлетворения других потребностей). Важна обоснованность цены, не желает подачек. Важна способность обеспечить свою жизнь самостоятельно



2. Профессиональный тип – сотрудник стремится развиваться, ему важно идти вверх по карьерной лестнице. Поэтому он всегда инициативен и хочет расширить свои функциональные обязанности. Относится к достижительному классу. Интересует содержание работы, не согласен на неинтересные для него работы сколько бы за них не платили. Интересуют трудные задания – возможность самовыражения, напористы, уверены в себе. Считает важной свободу в оперативных действиях. Важно профессиональное призвание, как лучшего в профессии.



3. Патриотический тип – стремится к тому, чтобы его ценили, уважали и чтили в компании. При этом и сами патриоты хотят заботиться о сотрудниках. Относится к достижительному классу мотивации. Необходима идея, которая будет им двигать, важно общественное признание участия в успехе. Главная награда – всеобщее признание незаменимости в фирме. Готов жертвовать своими интересами ради интересов компании, но нуждается в поддержке руководителя.



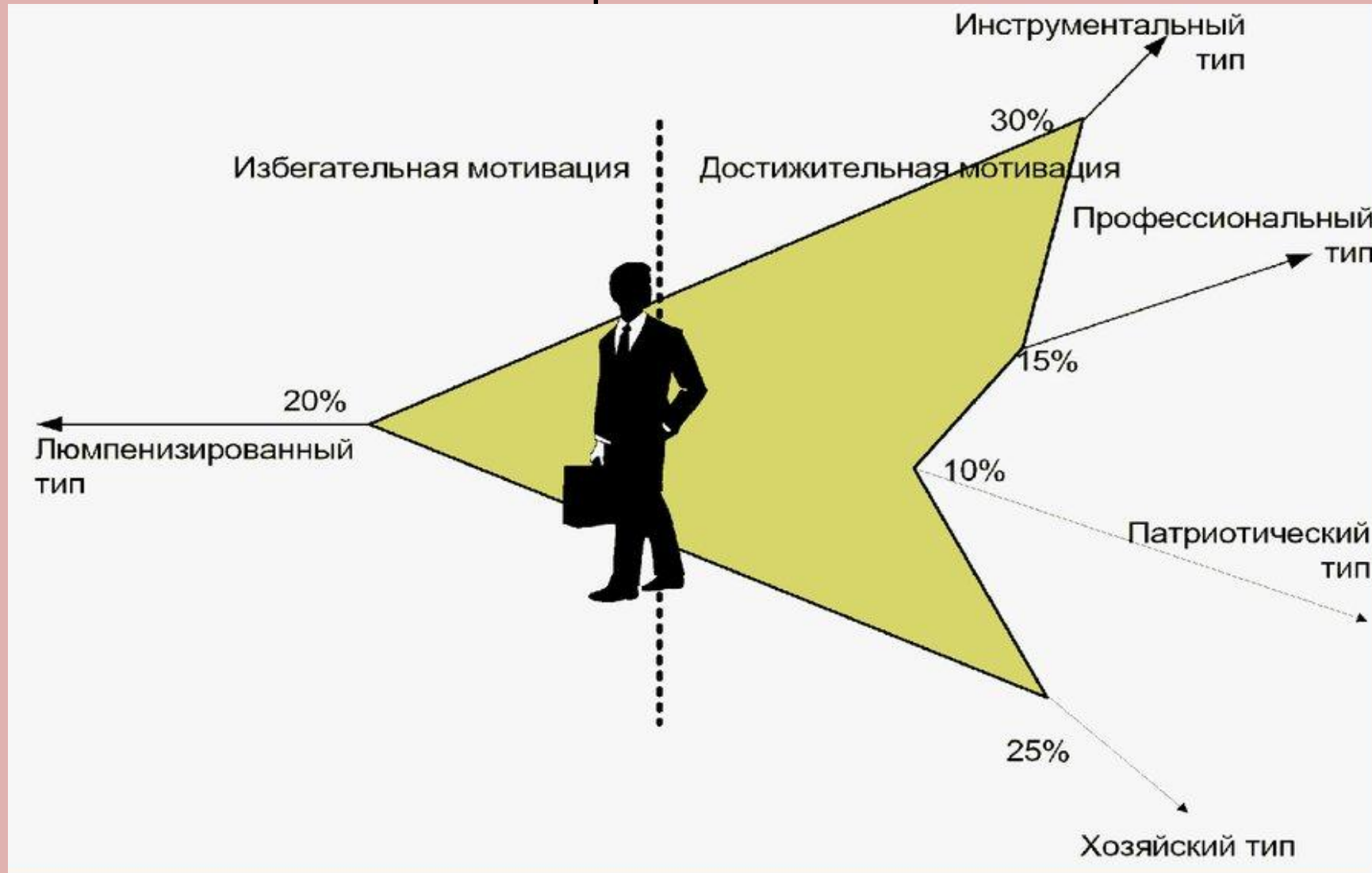
4. Хозяйский тип – ответственно выполняет свою работу, просчитывая все до мелочей. Относится к достижительному классу мотивации. Добровольно принимает на себя ответственность, характеризуется обостренным требованием свободы действий, не терпит контроля.



5. Люмпенизированный тип (избегательный) тип – эта категория не хочет работать в принципе, делает лишь то, за что его не накажет начальник. Все равно какую работу выполнять, не предпочтений. Согласен на низкую оплату, при условии, чтобы другие не получали больше. Низкая квалификация, не стремится повысить квалификацию, противодействует этому, низкая активность и выступление против активности других. Низкая ответственность, стремление переложить на других.



Каждый человек с точки зрения его мотивации представляет собой сочетание в некоторых пропорциях пяти чистых МОТИВАЦИОННЫХ ТИПОВ.



| Тип мотивации | Как поощрить | Как наказать |
|----------------------|---|--|
| Инструментальный тип | <p>Увеличивать заработок: если рядовой сотрудник, то повышать з\п, начислять премии за хорошие результаты.</p> <p>Руководителю выплачивать внушительные проценты, бонусы и все время подчеркивать связь между ним и вознаграждением</p> | <p>В первую очередь следует лишить материальных бенефитов – оштрафовать, уменьшить бонус, упразднить социальные Льготы, у руководителя отнять автомобиль с водителем</p> |
| Профессиональный тип | <p>Предоставить возможность обучаться за счет компании, повышать в должности, признавать достижения, не контролировать каждый шаг</p> | <p>Игнорировать личные достижения самого сотрудника и его подчиненных, ухудшить условия труда и лишить возможности учиться и развиваться, завалить рутинной работой</p> |

| Тип мотивации | Как поощрить | Как наказать |
|---|---|--|
| <p data-bbox="254 485 700 535">Патриотический тип</p> | <p data-bbox="980 142 1719 821">Поблагодарить сотрудника на глазах у всего коллектива, отмечать его заслуги визуально (доска почета, звание «лучший сотрудник»). Линейному руководителю предложить войти в состав совета директоров или посещать стратегические совещания. Если в компании патриотов много, разработать положение о социальной защите работников.</p> | <p data-bbox="1783 257 2522 649">Благодарить других сотрудников компании так, чтобы патриот это видел. При этом его не поощрять. Можно пригрозить увольнением, лишит возможности «опекать» других сотрудников (перевести в другой отдел, филиал)</p> |
| <p data-bbox="318 1156 637 1206">Хозяйский тип</p> | <p data-bbox="1044 928 1656 1420">Рядовому сотруднику дать возможность брать на себя полную ответственность за выполнение своей работы, делегировать полномочия. Руководителю предложить курировать стратегические проекты компании, владеть акциями.</p> | <p data-bbox="1783 1099 2522 1256">Такие сотрудники не терпят, когда их контролируют, указывают, что именно и как нужно делать.</p> |

| Тип мотивации | Как поощрить | Как наказать |
|--|---|---|
| Люмпенизированный тип (избегательный) тип | Четко формулировать задания и требования, причем они должны быть простейшие, например, работа на конвейере. Заботиться о сотруднике как родная мать – применять методы кнута и пряника. | Пригрозить, что лишите возможности получать единственный доход, не помогать решать материальные проблемы, лишит доплат и бонусов. |

При разработке типологической модели, для различных мотивационных типов наиболее эффективными (обладающими наибольшей стимулирующей силой) являются разные формы организации заработной платы

| Тип мотивации | Предпочтительная форма и особенности оплаты |
|------------------|--|
| Инструментальная | Сдельная, с большой долей переменной части заработка, строго зависящей от достигнутых результатов (в первую очередь индивидуальных) |
| Профессиональная | Повременная (оклад, тариф), основанная на учете различий в уровне квалификации работников или в особенностях выполняемой работы (должности) |
| Патриотическая | С не очень большой переменной частью заработка, основанной на учете трудового вклада работника в общие результаты работы подразделения и организации в целом |
| Хозяйская | Сдельная или повременная оплата по результатам индивидуальным или руководимой им команды (группы, бригады) |
| Избегательная | Повременная, с зависимостью зарплаты от затрат труда (с учетом переработок времени), плюс премии по общим результатам работы подразделения и/или всего предприятия |

В блоке коммуникаций между руководством компании и остальным персоналом знание особенностей трудовых мотиваций позволяет лучше высветить проблематику взаимоотношений в коллективе и лидерских данных людей, пока еще не проявивших себя в этом отношении

Таблица 6. Ожидаемые лидерские данные и отношения с коллегами у работников с различными типами мотивации

| Типы мотивации | Лидерские данные | Отношения с другими работниками |
|------------------|------------------|--|
| Инструментальная | низкие, средние | нейтральные, напряженные* |
| Профессиональная | средние | доброжелательные или нейтральные, реже – напряженные** |
| Патриотическая | высокие, средние | хорошие |
| Хозяйская | высокие | нейтральные |
| Избегательная | крайне низкие | замечательные |

Вывод

В некоторых случаях работники пересматривают свое отношение к жизни, работе, у них меняются цели и ценности. Периодически необходимо перепроверять тип личности сотрудников, проводить опросы, собеседования и просить заполнить анкеты. Только так можно корректировать процесс управления и добиваться максимальной эффективности труда.



ИСТОЧНИКИ:

- <https://tmconsult.ru/faq/tipologicheskaya-model-motivatsii-v-i-gerchikova.php>
- <https://hrtime.ru/material/kak-stimulirovat-sotrudnikov-s-raznymi-tipami-motivatsii-tipy-motivats-15084/>
- <https://delfy.biz/methods/tmg>
- <https://zen.yandex.ru/media/id/5e44f0cb0a4cb02ee4283344/ne-byvaet-plohih-rabotnikov-tipologiiia-gerchikova-vi-5e5a76b0a68d981039d04493>
- <https://famous-scientists.ru/316/>

СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ!