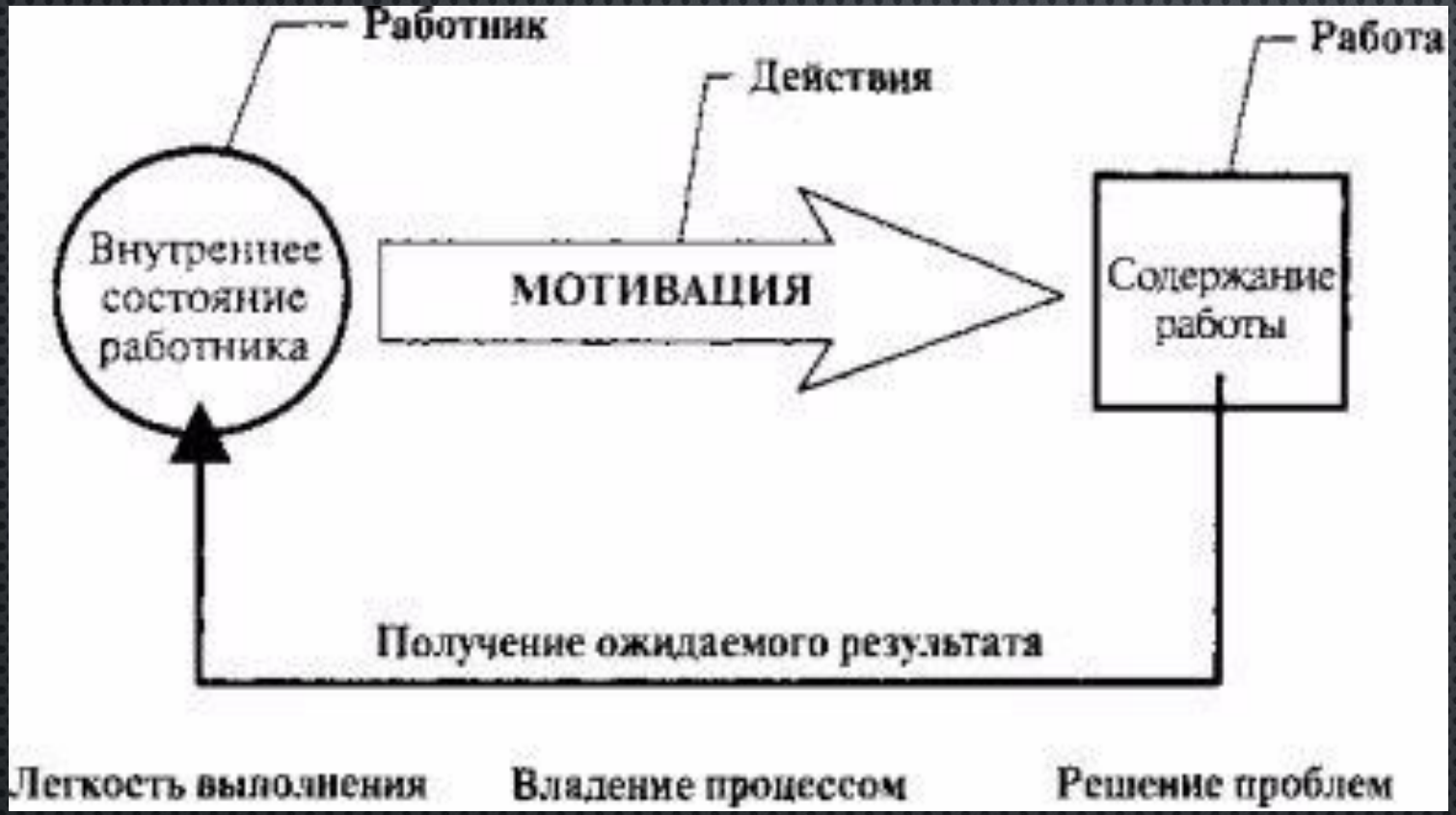
АМЕРИКАНСКАЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ШКОЛА. ТЕОРИЯ «ОБОГАЩЕНИЯ РАБОТЫ» Ф. ХЕРЦБЕРГА

Фредерик Херцберг (род. в 1921 г.) - один из ведущих специалистов в области индустриальной социологии и психологии. Он разработал «мотивационно-гигиеническую теорию», или теорию «обогащения работы» в книге «Мотивационная мораль» (1968 г.). Им выделены две группы факторов, стимулирующих человека к труду.

Первая группа - так называемые гигиенические факторы, или все внешние условия среды. Э то - заработная плата, санитарно-гигиеническое состояние помещения, отношения с товарищами, физическое состояние во время процесса труда, обеспеченность работой. Э ти факторы, которые Херцберг красочно назвал П Е П З - «пни его под зад» (в физическом и психологическом смыслах), чаще всего вызывают недовольство работников. Они очень важны, но не являются стимулами, а в лучшем случае лишь обеспечивают нормальный ход работы.



- Настоящими стимулами являются факторы второй группы, к которым относятся сама работа, осознание своих достижений, признание их окружающими, чувство ответственности, понимание собственного вклада в результаты деятельности, самореализация в труде, успех, продвижение по службе, творческий рост. Э то факторы, обогащающие, облагораживающие работу. Ради такой благородной работы люди готовы стерпеть тяжелые внешние условия. В отличие от «гигиенических» факторов моральные стимулы действуют длительно и более надежно. Для задействия второй группы фак- торов Херцберг советует обратиться к психологам, которые могут подсказать предпринимателям нужные меры. До тех пор, пока эти меры не приняты, труд не приносит никакой радости подавляющему большинству людей.

Херцберг утверждает, что необходимо прийти к пониманию того, что труд является радостью, а не наказанием. Работник, заинтересованный своим трудом, не так требователен к заработной плате и другим внешним факторам, и эффективность его деятельности значительно выше. Херцберг призывает менеджеров во имя счастья человека, а также в их собственных интересах «обогатить» работу, сделать ее радостной и этим вскрыть невиданные резервы, таящиеся в человеке. По его мнению, трудовые процессы должны быть перестроены.

Сами рабочие должны управлять ходом своего труда. Херцберг советует обогащать операции, выполняемые одним человеком, т. е. делать их разнообразнее, подбирать работу по способностям, смягчать характер контроля, устранять некоторые виды наказаний, давать рабочим трудные задания, требующие творчества, признавать их успехи. Фактически рабочий сам должен стать управляющим. Его интерес к управлению своей работой усиливает чувство идентификации с компанией. Некоторые крупные корпорации, ознакомившись с взглядами Херцберга, провозгласили кампанию под девизом: «Все дело в самой работе», рекомендовав своим менеджерам приступить к применению новой теории на практике.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

- Чохели Максимилиан Юрьевич
- Мазурова Ирина Сергеевна
- Шариков Тимур Борисович