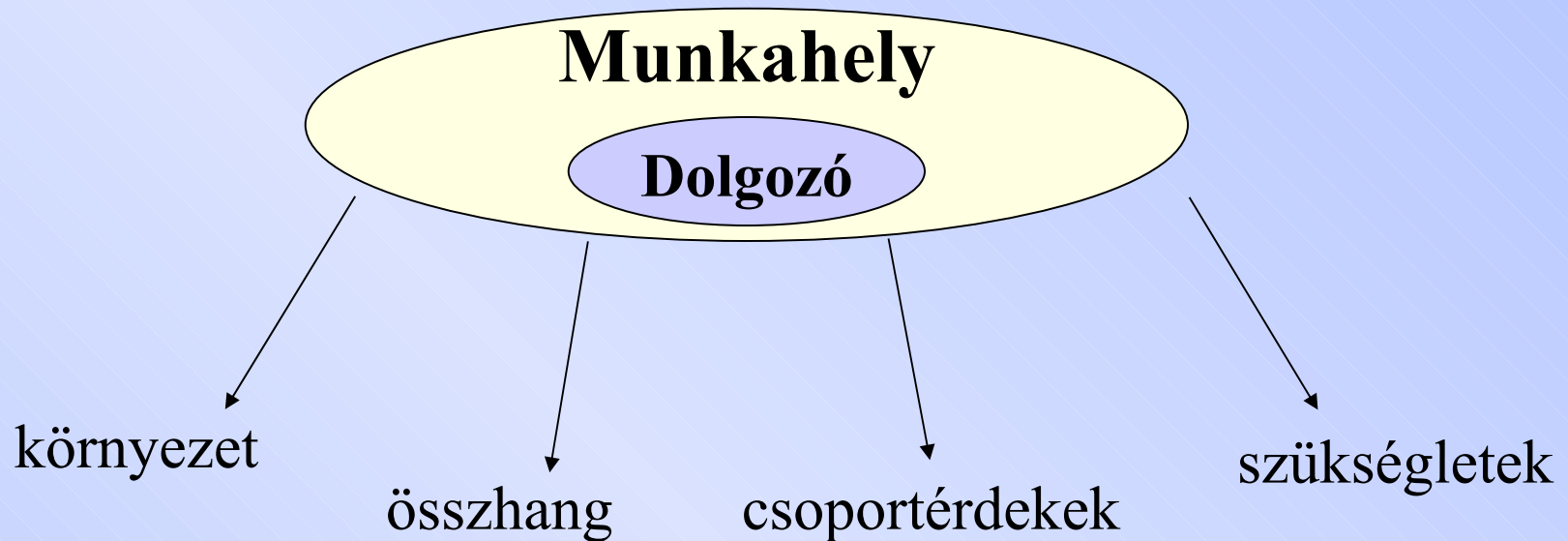


Ösztönzés



- Minden egészséges ember szeretné megmutatni *mire képes*, hogy *milyen értékei vannak*.



“Olyan munkahelyi környezetet kell teremteni, amelyben a dolgozó velünk, önmagunkkal és egymással összhangban tevékenykednek és hisznek abban, hogy a csoportérdekek mellett saját szükségleteiket is kielégíthetik.”

/D.H.Weiss, 1990 /

- ☛ A *lelkesedés* és a *lelkesítés reális* kell legyen, mert elveszti motiváló erejét.
- ☛ Ha a *maximumot* akarjuk *elvárni*, nekünk is azt kell *nyújtanunk*.
- ☛ Érzelmileg is *azonosulni a feladattal*, a célokkal.
- ☛ Engedjük *hibázni* beosztottainkat.
- ☛ Pozitív és negatív *visszajelzéseket* egyaránt. /a + személye és tárgyra, a - tárgyra irányuljon/
- ☛ Fűrkésszük ki beosztottaink *igényeit*, és gondoljuk meg mit kérhetünk *cserébe*.
- ☛ Segítsük elő a csoporton belüli jó *együttműködést, ésszerű versenyt*.
- ☛ Bátorítani, *konfliktust oldani*.

Pozitív szerepmodell

➔ Összeállítható azok tulajdonságaiból, akik hasonló feladatkörben jól dolgoztak.

Lélektani szerződés

- ➔ Kölcsönös elvárások.
- ➔ Kötelezettségvállalás.
- ➔ Pozitív és negatív következmények.

A Pygmalion-effektus

A Pygmalion-effektus

G.B. Shaw: Pygmalion-c darabjának zenés feldolgozása a My Fair Lady. Higgins professzor szerepe a pszichológiai jelenség névadója. Pygmalion a szobrász szerelemre lobbant alkotása iránt, hitt jóságában és szépségében, csak egyet kért az istenektől, hogy keltsék életre. És lőn. Athéné istennőt meghatotta, és teljesítette kívánságát.

Magas mérce

+

hiszünk benne, hogy képes elérni.

/85-100% /

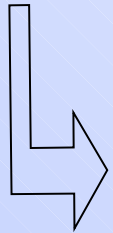


Murray szükségletkategóriái

Murray szükségletkategóriái

A. Maslow

szükséglet hierarchiájából



Henry A. Murray - a testi szükségleteket

+ bővítések



Szükséglet kategóriái:

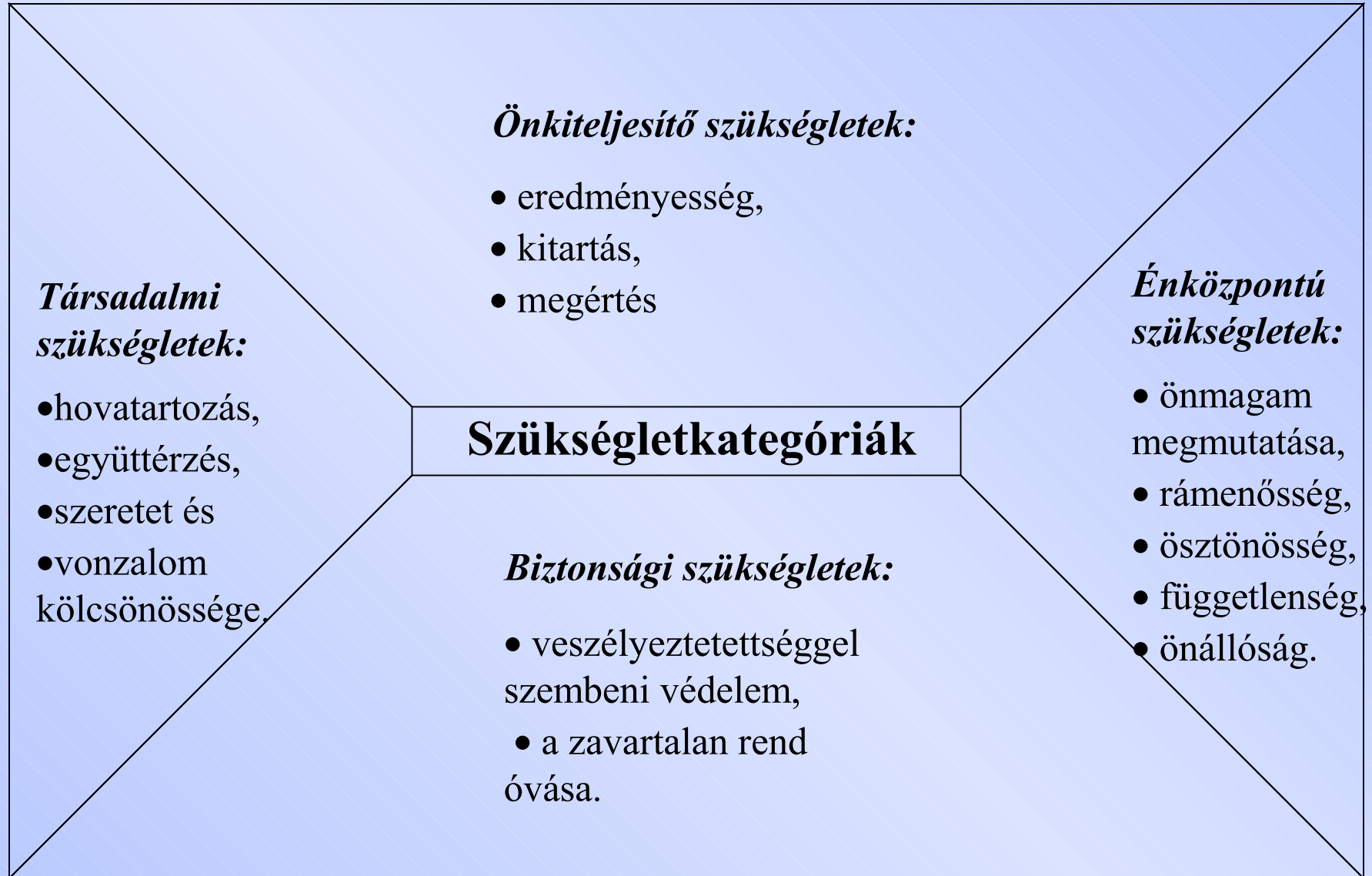
- **Önkiteljesítő szükségletek**
- **Társadalmi szükségletek**
- **Énközpontú szükségletek**
- **Biztonsági szükségletek**

Az egyéniség
összetevői:

változatosak,

sokszor egymásnak
ellentmondóak.

Murray szükségletkategorái



Herzberg alapfeltételei és ösztönzői

Herzberg alapfeltételei és ösztönzői

A feltételek megteremtését, a jutalmazást, a kihívás teljesítését tartotta fontosnak az alábbiak szerint:

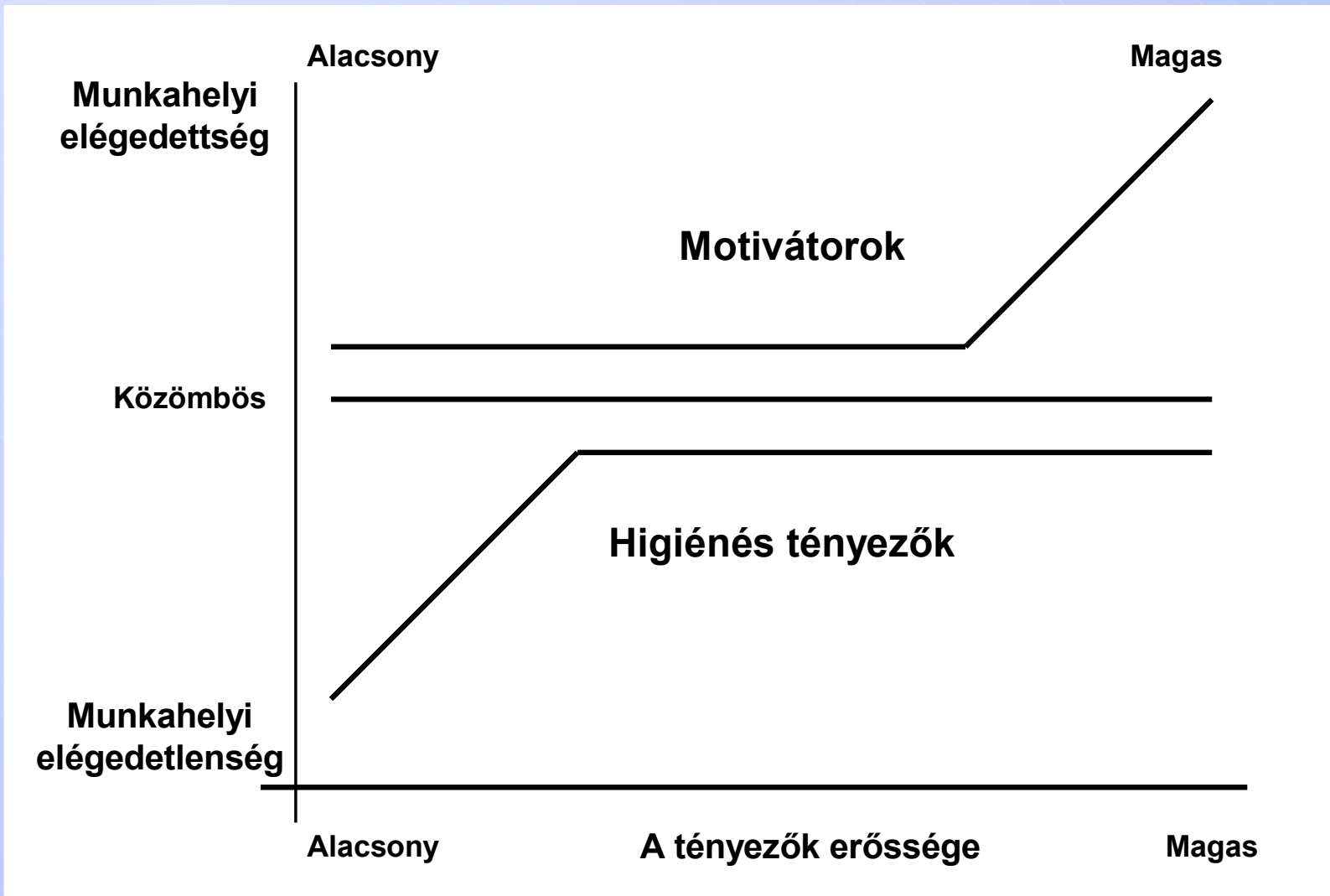
Higiénés tényezők:

- Munkahelyi körülmények.
- Ellenőrzés.
- Munkatársi *kapcsolatok*.
- Igazságos irányítás.
- Méltányos vezetési politika.
- Bérezés.

Ösztönzők:

- Előléptetés.
- Felelősség.
- Erőpróbát jelentő feladatok.
- *Elismerés*.
- Elért eredmény

Herzberg, 1970



Herzberg alapfeltételei és ösztönzői

E.E. Adams szerint, a **jól** végzett **munkáért**, illetve a vállalati normákkal, célokkal összhangban lévő megtartásáért **adott**, valós szükségleteket kielégítő **jutalmakkal tudjuk motiválni** munkatársainkat.

A jutalmat pozitív visszajelzésekkel meg kell erősíteni!

A munkáért remélt ellenértékek

A munkáért remélt ellenértékek

/Weiss 1990 /



Tudás



Függetlenség



Szórakozás



Siker



Elkötelezettség



Biztonság



Barátság



Felelősség



Erőpróba



Hatalom



Méltányosság,
egyenlőség



Kiteljesedés,
előrehaladás



Elismerés



Pénz



Önbecsülés



Alkotóképesség



Segítőkészség

A munkáért remélt ellenértékek

- **Tudást.** Mások szemében szakértőnek lenni.
- **Hatalmat.** Vezetni irányítani, mások erőfeszítéseivel elérni céljainkat.
- **Függetlenséget.** Szabad kezet az idő és munka beosztására.
- **Sikert.** A célok elérésével járó jó érzést.
- **Elismerést.** Mások megbecsülését elnyerni.
- **Barátságot.** Bajtársias szellemet, a közös munka örömét.

A munkáért remélt ellenértékek

- **Felelősséget.** Az én illetékességi köröm, hatalmam, produkcióm részét.
- **Alkotóképességet.** Edzett állapotot a problémamegoldásra.
- **Biztonságot.** A tartós és elégséges jövedelem forrását garantálni.
- **Elkötelezettséget.** Kölcsönös kötődést.
- **Méltányosságot, egyenlőséget.** Munkában, javakban, elismerésben.
- **Kiteljesedést, előrehaladást.** Érést, ismereteket.

A munkáért remélt ellenértékek

- **Önbecsülést.** Értékesek, szuverénok legyünk magunk, és mások szemében.
- **Erőpróbát.** Mire vagyok még képes?
- **Segítőkézséget.** Én jó vagyok, mert segítek másokon.
- **Pénzt.** Életvitelünk, személyes céljaink megvalósítására.
- **Szórakozást.** Hogy élvezzük is amit csinálunk.

**Aki az alkalmazottainak önállóságát elveszi
azzal bünteti magát, hogy: megfosztja magát**

- **munkatársai alkotókészségétől, és**
- **saját drága idejétől.**