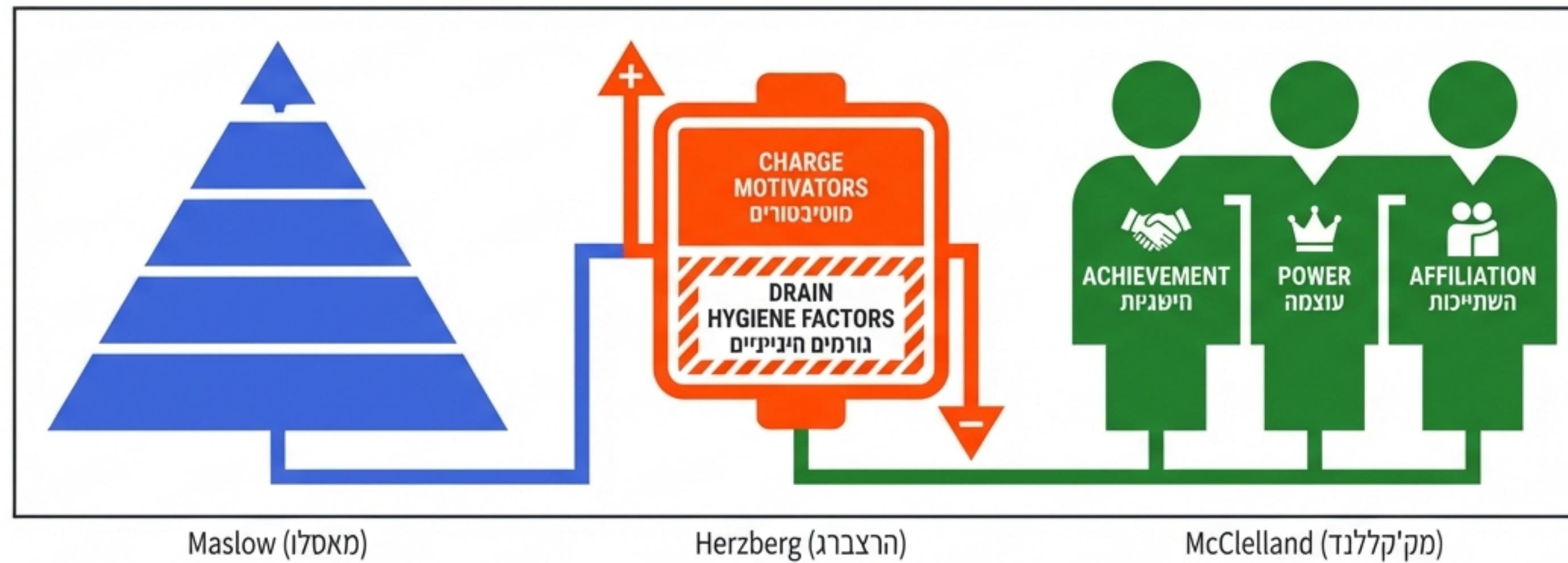


# פיזוח תיאוריות תוכן במטטיבציה

## מדרייר מכוון להצלחה ב מבחן בהנהגות ארגונית



מבוסס על סילבוס הקורס בהנהגות ארגונית: הנעה בעבודה

# המפה למבחן: תוכן מול תהליכי

## 1. תיאוריות תוכן (Content)

השאלה: 'מה' מניע את העובד?

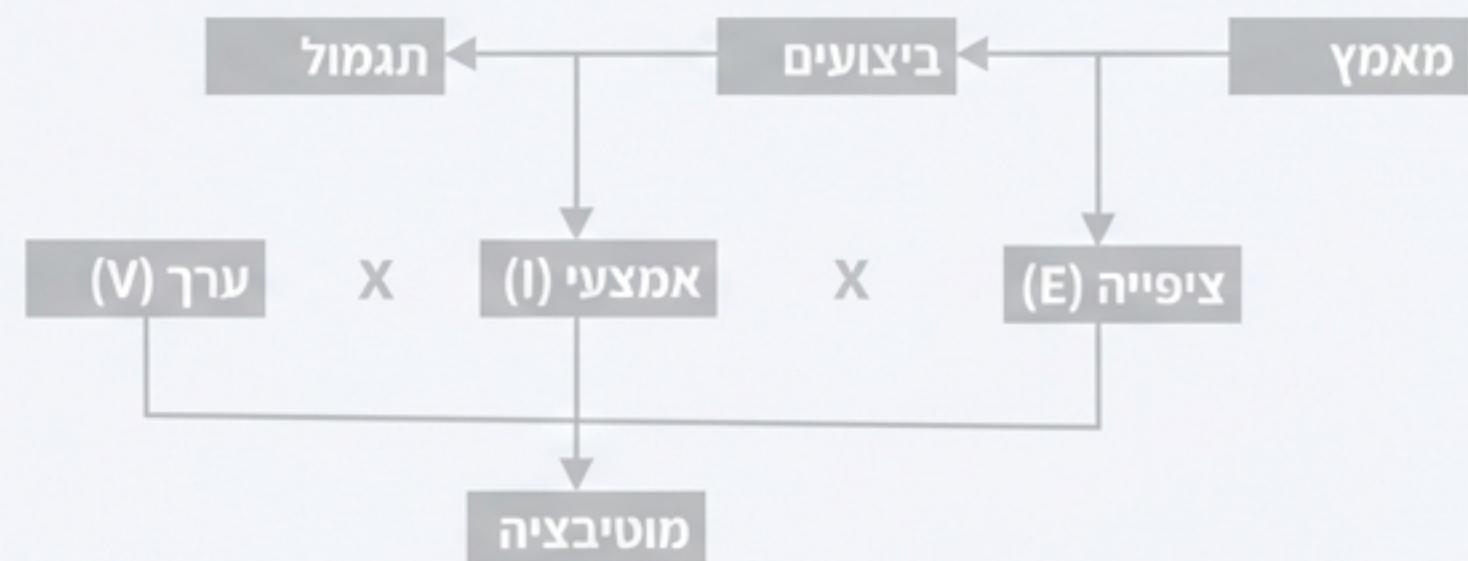
- המיקוד: זיהוי הצרכים הפנימיים
- המודלים: מאסלו, הרצברג, מקלילנד  
(המיקוד של מצגת זו)



## 2. תיאוריות תהליכי (Process)

השאלה: 'איך' נוצרת המוטיבציה?

- המיקוד: חישוב קוגניטיבי ותפיסת הוגנות
- המודלים: ורומ (ציפייה), אדמס (hogנות)



**סיף למבחן:** בדקו קודם – האם שואלים על הצרכים  
(תוכן) או על תפיסת המצב (תהליכי)?



# מודל 1: מדרג הצרכים של מאסלו

**עיקון הסיפוק והתקדמות:**  
לא ניתן לעלות לשלב הבא לפני  
שהצורך התחתון סופק



# הרדאר למבחן: איך מזהים ועוניים על מאסלו

## מילות מפתח לזיהוי



- צרכים בסיסיים / הישרות
- מימוש עצמי
- קונפליקט: דרישת יצירתיות תוך  
תוך פגיעה בביטחון

## מבנה לכתיבת תשובה

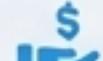


לפי מודל הצרכים של מאסלו, העובד  
נמצא כרגע בשלב \_\_\_\_\_ [שם הצורך].  
מארח שהצורך התיכון יותר \_\_\_\_\_  
[לדוגמה: ביטחון תעסוקתי] אינו מסופק,  
העובד אינו פנו מנטלית לעסוק בצריכים  
גבויים יותר כמו [לדוגמה: הגשמה עצמית]  
כפי שהנהלה דורשת.

# מודל 2: תיאורית שני הגרמים של הרצברג

## גורםים היגייניים (חיצוניים)

מונעים חוסר שביעות רצון (אך לא יוצרים מוטיבציה)

- פיקוח 
- שכר 
- מדיניות חברה 
- תנאי עבודה פיזיים 

## גורםים מוטיבציוניים (פנימיים)

যוצרים שביעות רצון ומוטיבציה

- הישגים 
- הערכה 
- אחריות 
- קידום 
- עניין בעבודה 

**העיקרון:** מניעת סבל (היגיינה) אינה שווה לאושר (מוטיבציה). אלו שני סולמות נפרדים.

# הרדאר למבחן: המוקש של הרצברג



**זהירות מוקש!**  
**הטעות הנפוצה ביותר היא לסוג 'שכר' כגורם מוטיבציוני.**  
לפי הרצברג: שכר הוא גורם **игייני**. הוא מונע מרמור, אך לא מניע לפועלה.

## תבנית לכתיבת תשובה

המנהל ניסה להניע את העובדים באמצעות [שכר/תנאים], שם גורמים היגייניים (חיצוניים) לפי הרצברג. פועלה זו רק מונעת חוסר שביעות רצון, אך אינה יוצרת מוטיבציה פנימית.  
כדי ליצור הנעה, על המנהל לשלב גורמים מוטיבציוניים כמו [הרחבת תפקיד/אתגר].

# מודל 3: הרצכים הנרכשים של מקלילנד



## צורך בהישג (nAch)

רצון להציגין, לחת אתגריות אישית, להתמודד עם אתגרים.



## צורך בכוח (nPow)

רצון להשפייע, לשלוט, לניהל אחרים, ליהנות מסטטוס.



## צורך בהשתתייכות (nAff)

רצון לקשרים קרובים, שיתוף פעולה, הימנעות מעימות.

**העיקרון: הרצכים נלמדים (נרכשים) ולכל אדם דומיננטיות שונה.**

# הרדאר למבחן: זיהוי הפרופיל של מקלילנד



## סימנים בשאלת

- **טיפוס הישג:** מחפש משוב מיידי, סיכון ממוצע, עובד לבד.
- **טיפוס כוח:** מחפש יקרה, ניהול אנשים, ויכוחים.
- **טיפוס השתייכות:** מחפש אווירה טובלי טובה, נמנע מביקורת שלילית.



## מבנה תשובה

העובד מגין צורך גבואה ב-[**הישג/כוח**/  
**השתייכות**] לפי מקלילנד.  
לכן, האצתו בתפקיד הדורש [**תconeה**  
**תconeה הפוכה**] תפגע במוטיבציה.  
יש לתגמל אותו באמצעות  
[**משוב/סמכוות/הכרה צוותית**].

# סיכום השוואתי: שלושת הגודלים

תפקיד המנהל	החוק המרכזי	המי קוד	התיאוריה
לזהות את השלב ולספק את הצורך הבא	סיפוק והתקדמות (מלמטה למעלה)	5 שלבי צרכים	<b>מאלו</b>
لتיקן תנאים (היגיינה) ואז להעшир תפקיד	מניעת סבל אינה יצירת מוטיבציה	היגיינה מול מוטיבציה	<b>הרצברג</b>
לפלח את אישיות העובד ולהתאים משימות	התאמת אדם לתפקיד	3 צרכים נרכשים	<b>מקילנד</b>

# טיפים אחרונים לתשובה ממצחת



## דיקו במונחים

כתבו 'גורםים היגייניים' (לא 'חיצוניים').  
כתבו 'צורכי הערכה' (לא 'אגן').



## אל תערבבו

אם נשאלתם על הרצברג, אל תנתחו לפיו  
הפירמידה של מאסלו.



## יישום על המקרה

הציוון ניתן על הקישור בין התיאוריה לבין עבודות  
מבדות המקרה הספציפי.

**בהצלחה ב מבחן!**