



Мотивирование сотрудников

Вопросы занятия



1. Как определить тип трудовой мотивации сотрудников?
2. Как мотивировать сотрудников разных мотивационных типов?
3. Как формулировать мотивационное задание сотруднику?

Мотивирование персонала



система воздействий, оказываемых на персонал, с целью побудить его выполнять определенные действия, нужные для достижения целей организации



Система мотивации в Компании

Денежные

- Конкурентная рыночная заработная плата
- Переменная часть зарплаты, зависящая от выполнения конкретных показателей результата
- Возможность дополнительного заработка
- Премии
- Повышение в должности (=рост выплат)

Натуральные

- Корпоративный мобильный телефон, компенсация ГСМ
- Корпоративный транспорт
- Компенсация обедов
- Чай, кофе в офисе
- Подарки сотрудникам/детям на Новый год
- Подарок-впечатление на День рождения
- Корпоративные мероприятия, экскурсии. Конкурсы
- Доп.карта для детей и близких
- Льготная перевозка груза в любой регион 1 раз в год

Патернализм

- Программа «Кадровый резерв»
- Перемещение лучших сотрудников внутри Компании

Моральные

- Информированность о заслугах (публикации на Учебном портале, в Корпоративном журнале)
- Сертификаты, дипломы, знаки отличия
- Изменение/повышение в должности (=изменение статуса)
- Накопление информации в трудовой биографии

Организационные

- Автономия в работе
- Возможность выбора интересной работы
- Свободный распорядок работы, свободные дни

Участие в управлении

- Центр инноваций
- Получение полной и своевременной информации
- Участие в выработке и принятии решений

Карьера и развитие

- Участие в кроссфункциональных проектах
- Бесплатное обучение и развитие в УЦ Компании
- Составление Индивидуальной программы развития сотрудника по результатам Оценки персонала

Методы мотивирования



Негативные

- Замечания, предупреждения, выговоры, угроза увольнения
- Штрафы, возмещение убытков
- Понижение оклада, снижение премии
- Перевод на нижеоплачиваемую работу, понижение в должности
- Перенос отпуска на неудобное время
- Общественное порицание: доска позора, звания «наоборот», вымпелы отстающих

Инструментальный тип



Работа – источник заработка
Содержание работы не является значимой ценностью
Будет работать с максимальной отдачей на любой работе, если его труд справедливо и высоко (в его понимании) оплачивается

Профессиональный тип



Лучший специалист

Ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать (не только окружающим, но и себе), что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому посильно

Предпочитает самостоятельность в работе и отличаются развитым профессиональным достоинством

Патриотический тип



Интересует участие в реализации общего, очень важного для организации дела

Свойственна убежденность в своей нужности для организации, отличается готовностью взвалить на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела

Важно общественное признание участия в общих достижениях

ХОЗЯЙСКИЙ ТИП



Суверен

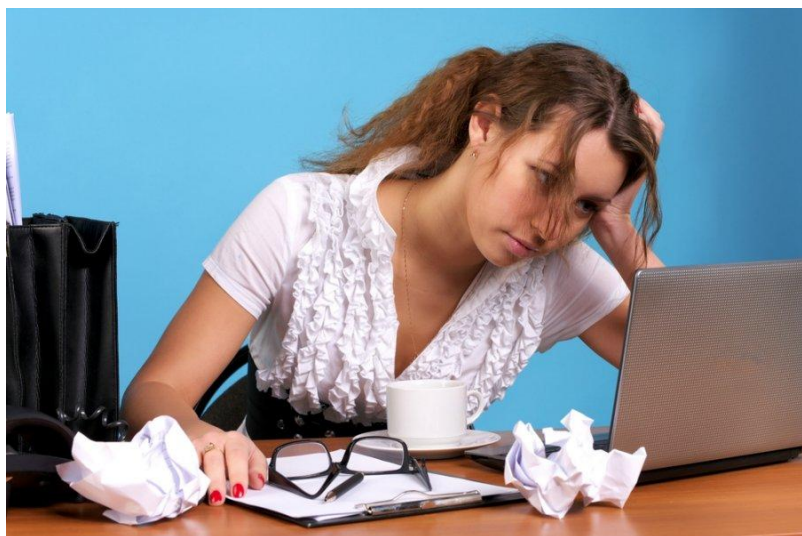
Принимает полную ответственность за выполняемую работу

Выполняет работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, не требуя ни дополнительных указаний, ни постоянного контроля

Не нуждается в приказаниях или наказаниях, не терпит их

Самый эффективный в смысле соотношения затрат и результатов

Избегательный тип



Слабая мотивация к эффективной работе
Низкая квалификация, не хочет повышать
Безответственен, старается избежать
любой работы, связанной с личной
ответственностью
Не проявляет никакой активности и
негативно относится к активности других
Основное стремление - минимизировать
свои трудовые усилия на уровне,
допустимом со стороны руководителя
Единственный, по отношению к которому
административный стиль управления
может быть эффективным



Как мотивировать?

Виды стимулов	Инструментальная	Профессиональная	Патриотическая	Хозяйская	Избегательная
Негативные (указания, угрозы)	Применимы	Запрещены	Применимы	Запрещены	Базовые
Денежные (премии, доплаты)	Базовые	Применимы	Нейтральные	Применимы	Нейтральные
Натуральные (соц. пакет)	Применимы	Применимы	Применимы	Применимы	Базовые
Моральные	Запрещены	Применимы	Базовые	Нейтральные	Нейтральные
Патернализм (покровительство)	Запрещены	Запрещены	Применимы	Запрещены	Базовые
Организационные	Нейтральные	Базовые	Нейтральные	Применимы	Запрещены
Карьера, развитие	Применимы	Базовые	Нейтральные	Применимы	Запрещены
Участие в управлении	Нейтральные	Применимы	Применимы	Базовые	Запрещены

Определение типа трудовой мотивации

Определите первичный и вторичный мотивационный тип



1. Что Вы больше всего цените в своей работе?
2. Как Вы считаете, почему люди проявляют инициативу в работе?
3. Что Вы, прежде всего, учитываете, когда оцениваете успехи другого работника в Вашей организации?
4. При каких условиях Вы бы стремились к карьерному росту?
5. Что Вас больше всего привлекает в руководящей должности?
6. Как, по Вашему мнению, должны выстраиваться отношения между организацией и работником?



Бланк беседы

Инструментальный тип:

- Больше интересует цена труда
- Стремится работать много, если от этого зависит его заработок
- Важно самостоятельно обеспечить высокий уровень жизни

Профессиональный тип:

- Интересует содержание работы
- Не терпит рутины
- Стремится к самовыражению, проф.росту и признанию

Патриотический тип:

- Важна идея, миссия и ценности Компании
- Стремится быть нужным и полезным
- Важно общественное признание

Хозяинский тип:

- Стремится к ответственности, свободе действий
- Не терпит контроля
- Желает быть «хозяином дела», важно доверие руководителя

Избегающий тип:

- Не важно какую работу выполнять
- Согласен на низкую оплату труда
- Низкая квалификация
- Низкая активность
- Низкая ответственность
- Работает только пока руководитель его контролирует и способен наказать



Стратегия мотивирования сотрудника

Формы стимулов	Первичный мотивационный тип		Вторичный мотивационный тип	
	Значение	Чем мотивировать	Значение	Чем мотивировать
Денежные				
Натуральные				
Моральные				
Патернализм				
Организационные				
Карьера, развитие				
Участие в управлении				
Негативные				

Примечание: ++ - Базовые; + - Применимые; 0 – Нейтральные; X – Запрещенные (Демотиваторы)



Мотивирующее задание

Решение: Направить сотрудника на тренинг в выходные дни

Инструментальный тип

Предлагаю в выходные поучаствовать в тренинге, который позволит тебе в дальнейшем принять участие в перспективном и высокооплачиваемом проекте.

Хозяйский тип

Предлагаю в выходные принять участие в тренинге для того, чтобы понять, насколько нужны нам данные навыки. Тебе я могу доверить участие в принятии решения о том, стоит ли направлять на тренинг других наших сотрудников.

Профессиональный тип

Предлагаю в выходные принять участие в тренинге, на котором будут рассматриваться приемы нестандартного, творческого решения твоих рабочих задач.

Патриотический тип

Предлагаю в выходные принять участие в тренинге, важном для развития нашей Компании. Потом я хотел бы попросить тебя поделиться опытом и идеями с сотрудниками отдела. Думаю, это многим поможет.

Избегательный тип

В выходные ты принимаешь участие в тренинге. Я проверю и если тебя там не будет, то премии в этом месяце не жди.



Сформулируйте мотивирующее задание сотруднику

Задание: Существенный рост объема работ

Инструментальный тип	Профессиональный тип	Патриотический тип	Хозяйский тип	Избегательный тип

Рекомендуемая литература

Корпоративная библиотека

1. Гоулстон М., Уллмен Дж. Искусство влияния. Убеждение без манипуляций
2. Симмонс А. Сторителлинг. Как использовать силу историй
3. Тест на определение типа мотивации по Герчикову
<http://hrpsychology.ru/test-na-motivaciju-po-gerchikovu/>



Спасибо за внимание!