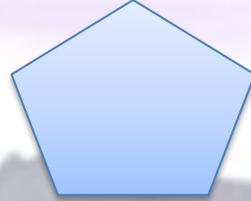


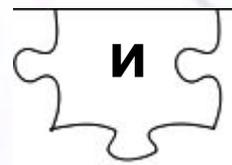
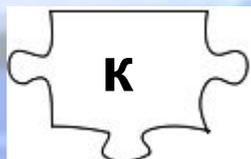
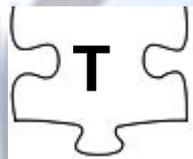
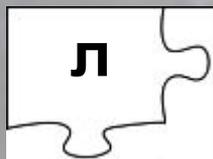
A blue and white semi-truck is driving on a winding road through a mountainous landscape. The truck is the central focus, moving towards the viewer. The background features rugged mountains and a clear sky. The text is overlaid on the truck's cab and the road.

# **МОТИВАЦИЯ - движущая сила бизнеса**

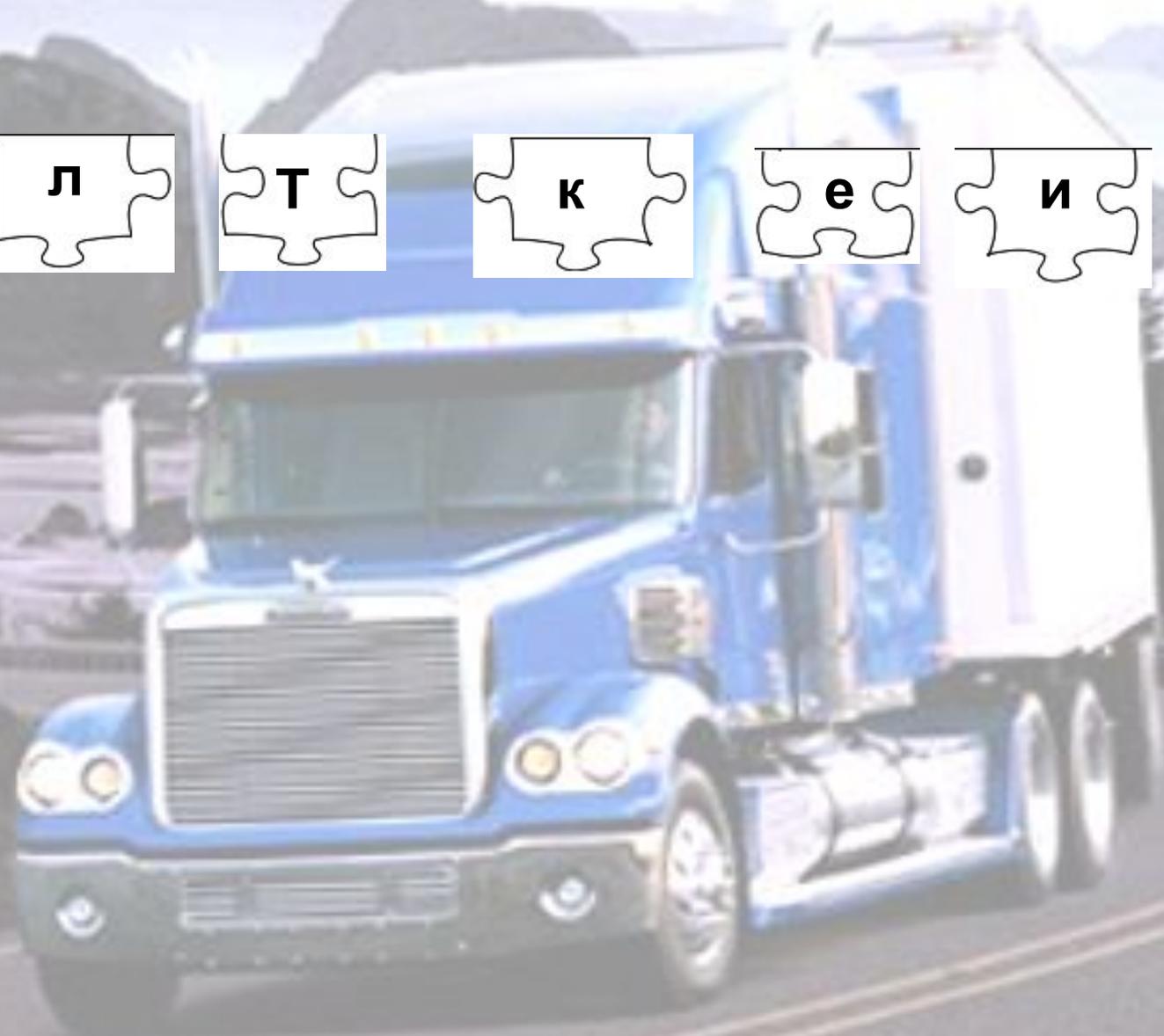


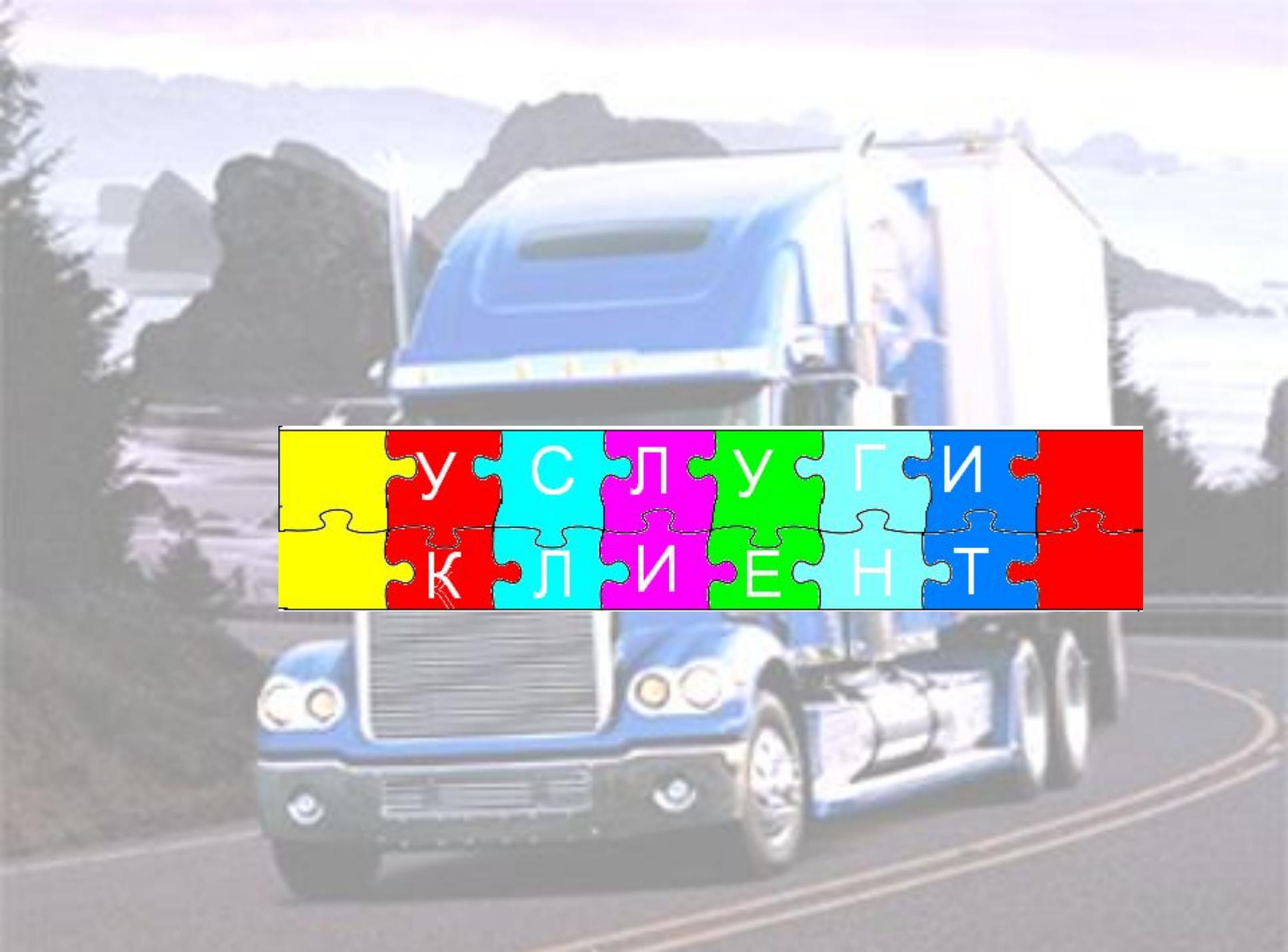






Н





у с л у г и  
к л и е н т

# Формулируем проблемы

A blue and white semi-truck is driving on a road. The truck is the central focus, moving towards the right. The background shows a landscape with mountains and trees under a clear sky. The text is overlaid on the image.

’ определить все функции персонала

’ определить структуру управленческого учета

’ определить структуру компании, в которой обязанности соответствовали бы ответственности

# Суть мотивации

- ’ все функции персонала должны быть четко определены;
- ’ их выполнение необходимо постоянно контролировать;
- ’ функции должны быть формализованы таким образом, чтобы их можно было, во-первых, измерять, а во-вторых, фиксировать степень выполнения;
- ’ каждый сотрудник всегда должен понимать, что он получит за улучшение показателя выполнения функции.

# Показатели удовлетворенности работой:

- ✓ Содержание и характер работы (ее интенсивность, значимость, результаты);
- ✓ условия работы;
- ✓ оплата труда, материальное вознаграждение;
- ✓ степень престижности работы;
- ✓ руководство (стиль управление, оценка труда, моральное стимулирование, система отбора и расстановка кадров);
- ✓ карьера и развитие личности, перспективы повышения разряда, квалификации и т.п.;
- ✓ окружение, психологический климат в коллективе.

# Принципы проектирование работы с точки зрения удовлетворенности ее исполнителей

- ✓ работа должна иметь цель, т.е. приводить к определенному результату;
- ✓ работники должны оценивать работу как важную и заслуживающую быть выполненной;
- ✓ работа должна давать возможность работнику принимать решения, необходимых для ее выполнения, т.е. быть автономной в установленных пределах;
- ✓ выполняя обязанности, работник должен получать обратную связь, оцениваться в зависимости от эффективности труда;
- ✓ работа должна приносить справедливое, с точки зрения работника вознаграждение

Основные характеристики работы

Основные психологические состояния, связанные с характеристиками

Мотивы работника и результат работы, связанные с психологическими

Разнообразие навыков и умений

Целенаправленность, целостность работы

Важность работы

Ощущение важности значимости работы, гордость за успешное завершение работы

Высокая внутренняя рабочая мотивация

Высокое качество

Высокое удовлетворение от работы

Автономность (самостоятельность)

Наличие обратной связи

Ощущение ответственности за результат работы

Знание реальных результатов работы

Малое количество прогулов, низкая текучесть кадров

# Мотивационные характеристики работ

A blue semi-truck with a white trailer is driving on a road that curves through a mountainous landscape. The truck is the central focus, moving towards the viewer. The background features rolling hills and mountains under a clear sky. The text is overlaid on the truck's cab and trailer.

**Диагностика  
мотивационного  
потенциала работы**



## Шаг 1

Являются ли мотивация и удовлетворение главными в исследуемой проблеме?





### Шаг 1

Являются ли мотивация и удовлетворение главными в исследуемой проблеме?



### Шаг 2

Является ли уровень мотивационного Потенциала работы низким?



### Шаг 1

Являются ли мотивация и удовлетворение главными в исследуемой проблеме?



### Шаг 2

Является ли уровень мотивационного Потенциала работы низким?



### Шаг 3

Какие именно условия работы или элементы работы вызывают трудности?



### Шаг 1

Являются ли мотивация и удовлетворение главными в исследуемой проблеме?



### Шаг 2

Является ли уровень мотивационного Потенциала работы низким?



### Шаг 3

Какие именно условия работы или элементы работы вызывают трудности?

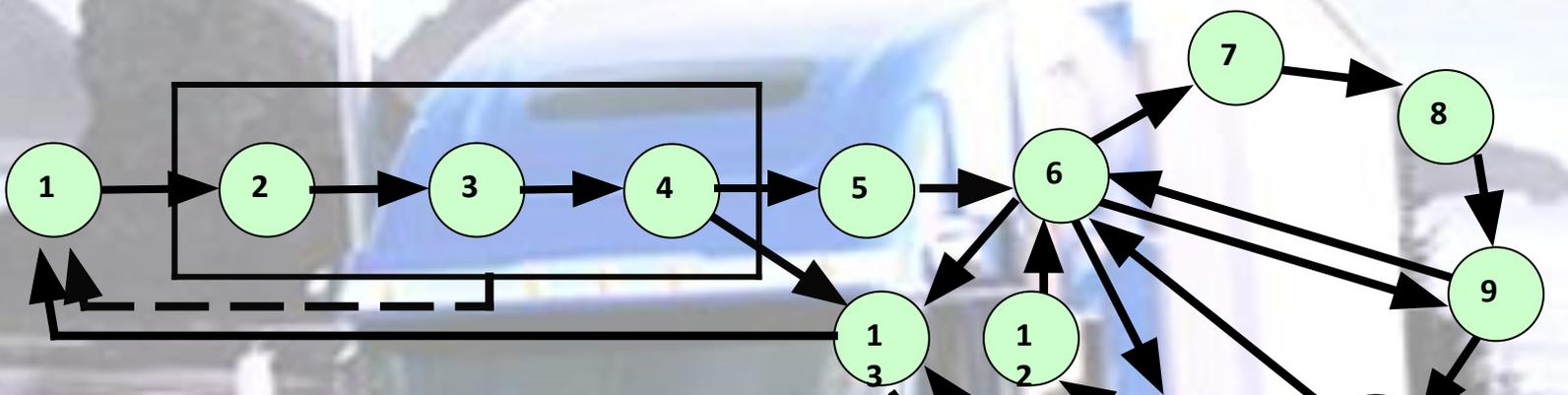


### Шаг 4

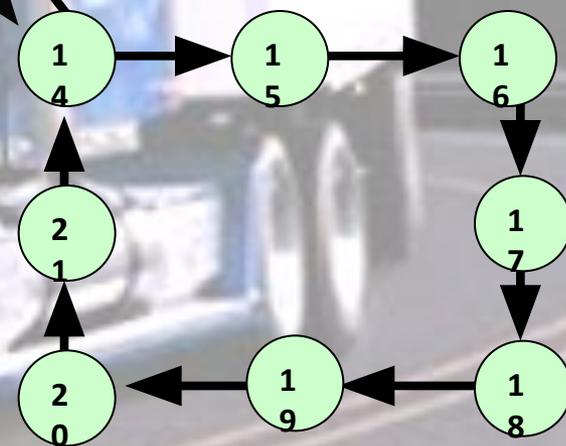
Насколько работники готовы к изменениям?



# Частная сетевая модель работы водителя

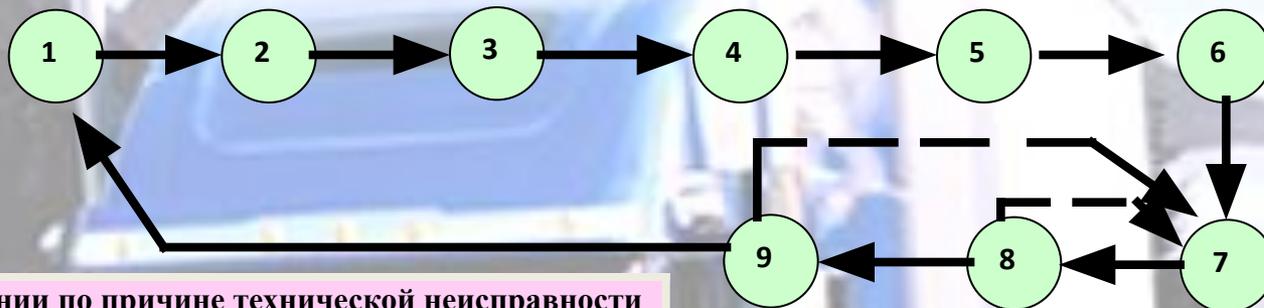


1	Гараж
2	Медицинский допуск водителя
3	Допуск водителя у диспетчера
4	Допуск контролером технической готовности транспортного средства
5	Заправка автомобиля (АЗС)
6	Пункт назначения А
7,8,9,10,11, 12	Пункты назначения
13	Пункт назначения Б
14,15,16, 17,18,19,20, 21	Пункты назначения



**Упрощенная  
модель**

# Частная сетевая модель работы работника ремонтной мастерской

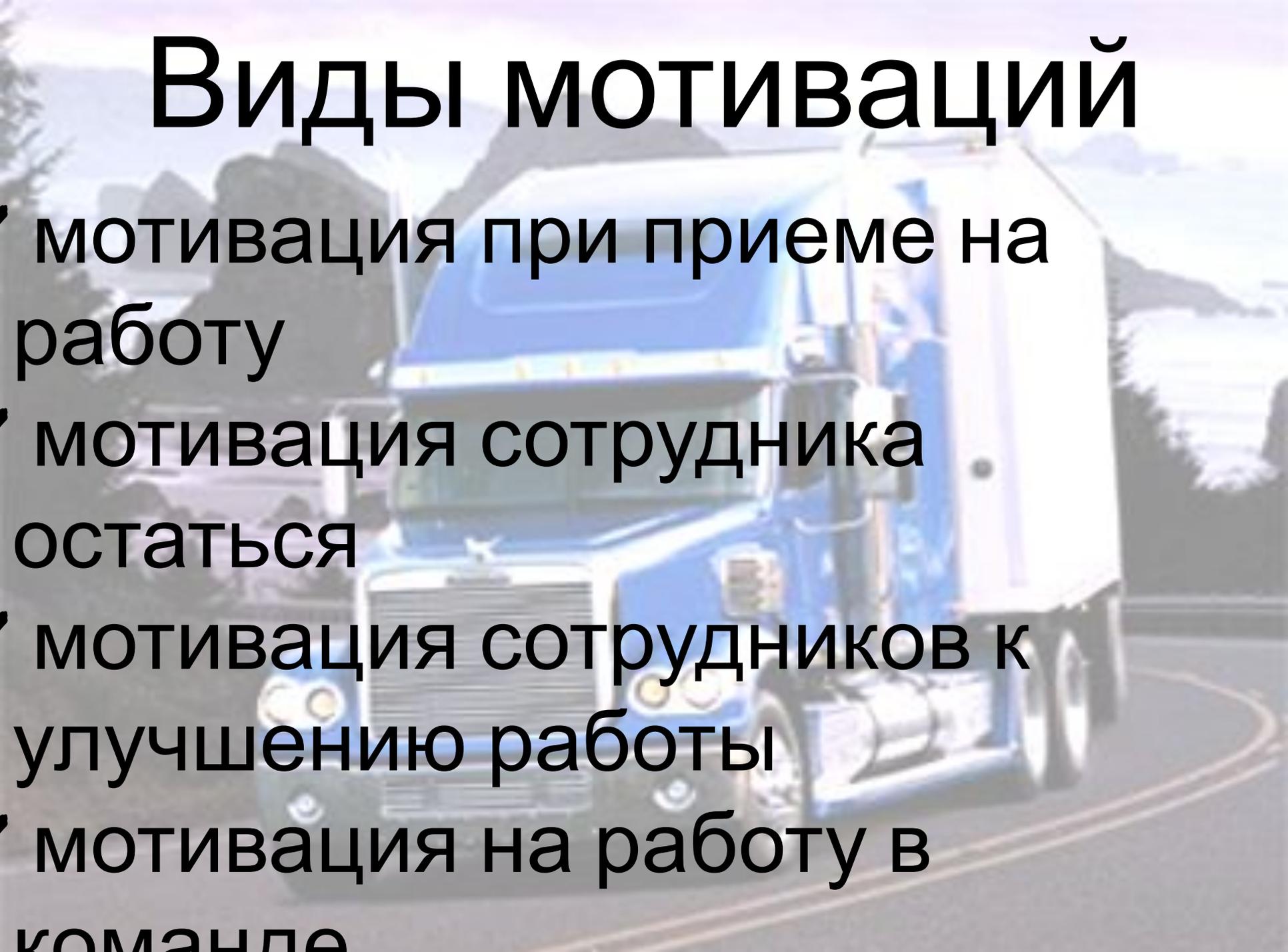


1	Сход с линии по причине технической неисправности (заявка водителя или контролера)
2	Диагностика автомобиля
3	Получение заказ-наряда слесаря по ремонту автомобиля
4	Анализ процесса ремонта и принятие решения в необходимости определенных запасных частей
5	Получение запасных частей на складе
6	Подготовительные работы: подготовка рабочего места, подбор необходимых инструментов, консультация мастера и т.д.
7	Выполнение работ по замене, ремонту агрегатов с соблюдением норм, регламентирующих время их выполнения.
8	Прием работы мастером ремонтных мастерских и механиком автоколонны
9	Прием работы контролером технической готовности и водителем автомобиля

Упрощенная  
модель



# Виды мотиваций

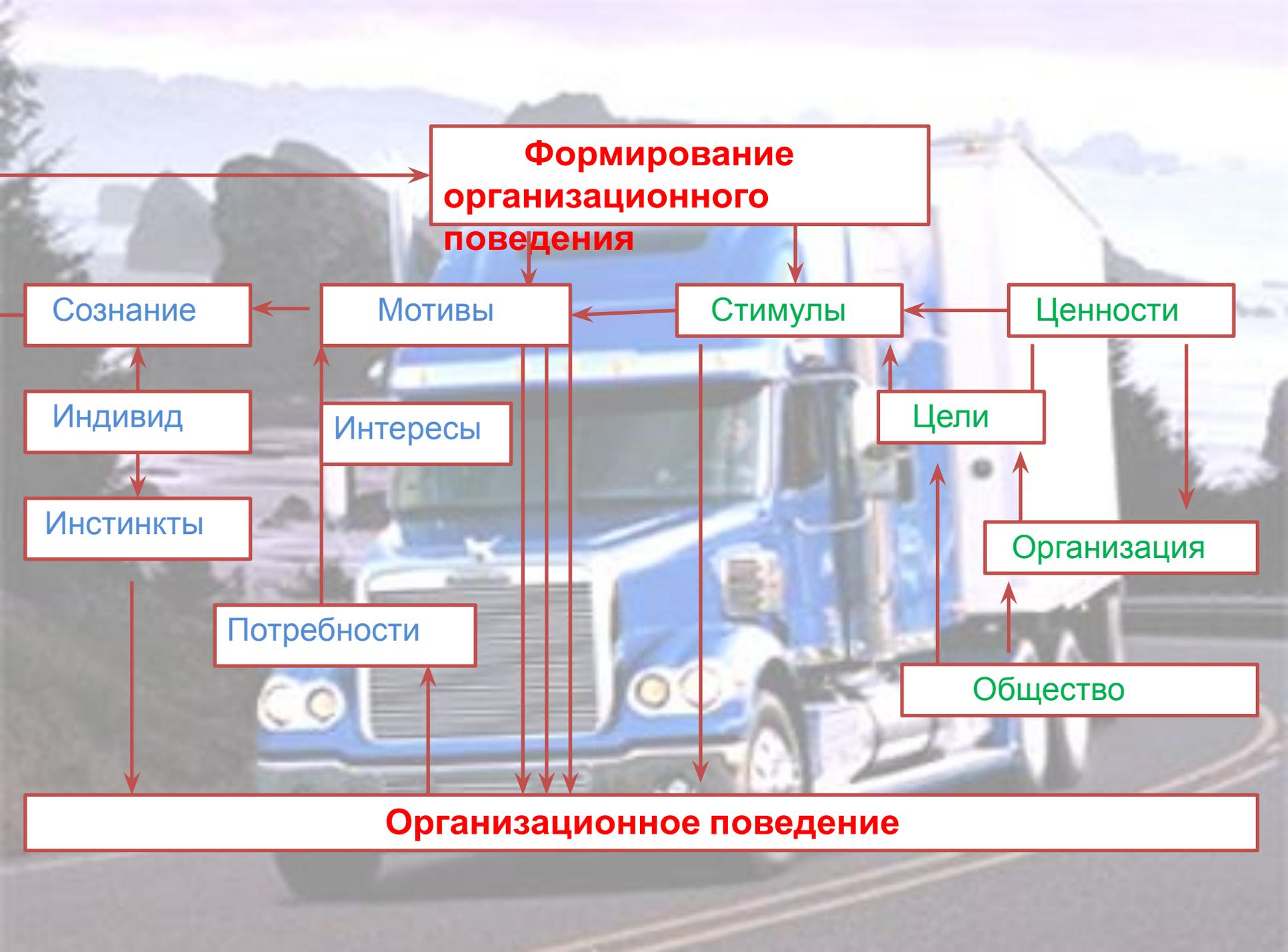
A blue and white semi-truck is driving on a road. The truck is the central focus, moving towards the viewer. The background shows a landscape with mountains and trees under a clear sky. The text is overlaid on the image.

’ мотивация при приеме на работу

’ мотивация сотрудника остаться

’ мотивация сотрудников к улучшению работы

’ мотивация на работу в команде



**Формирование  
организационного  
поведения**

Сознание

Мотивы

Стимулы

Ценности

Индивид

Интересы

Цели

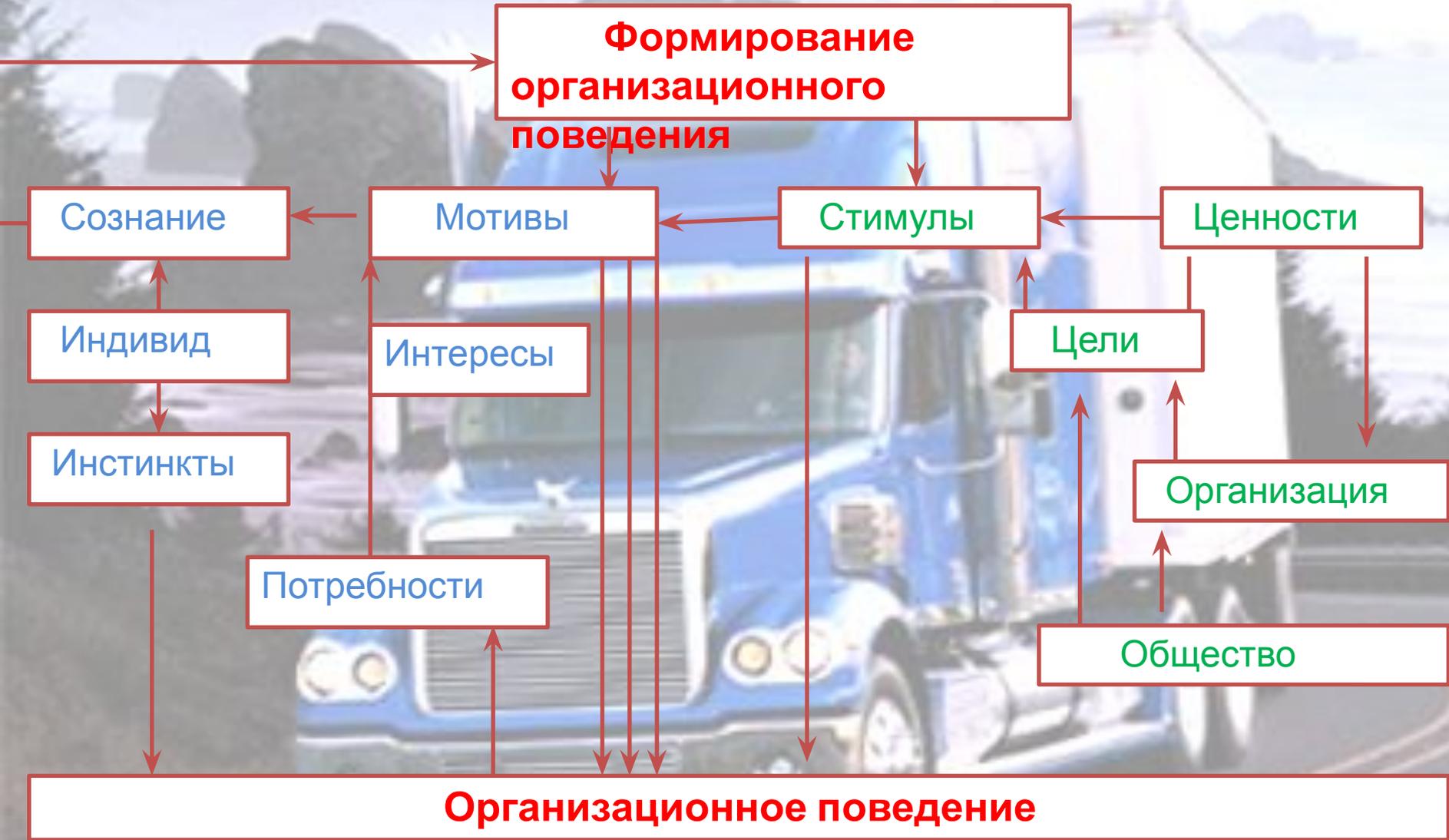
Инстинкты

Потребности

Организация

Общество

**Организационное поведение**



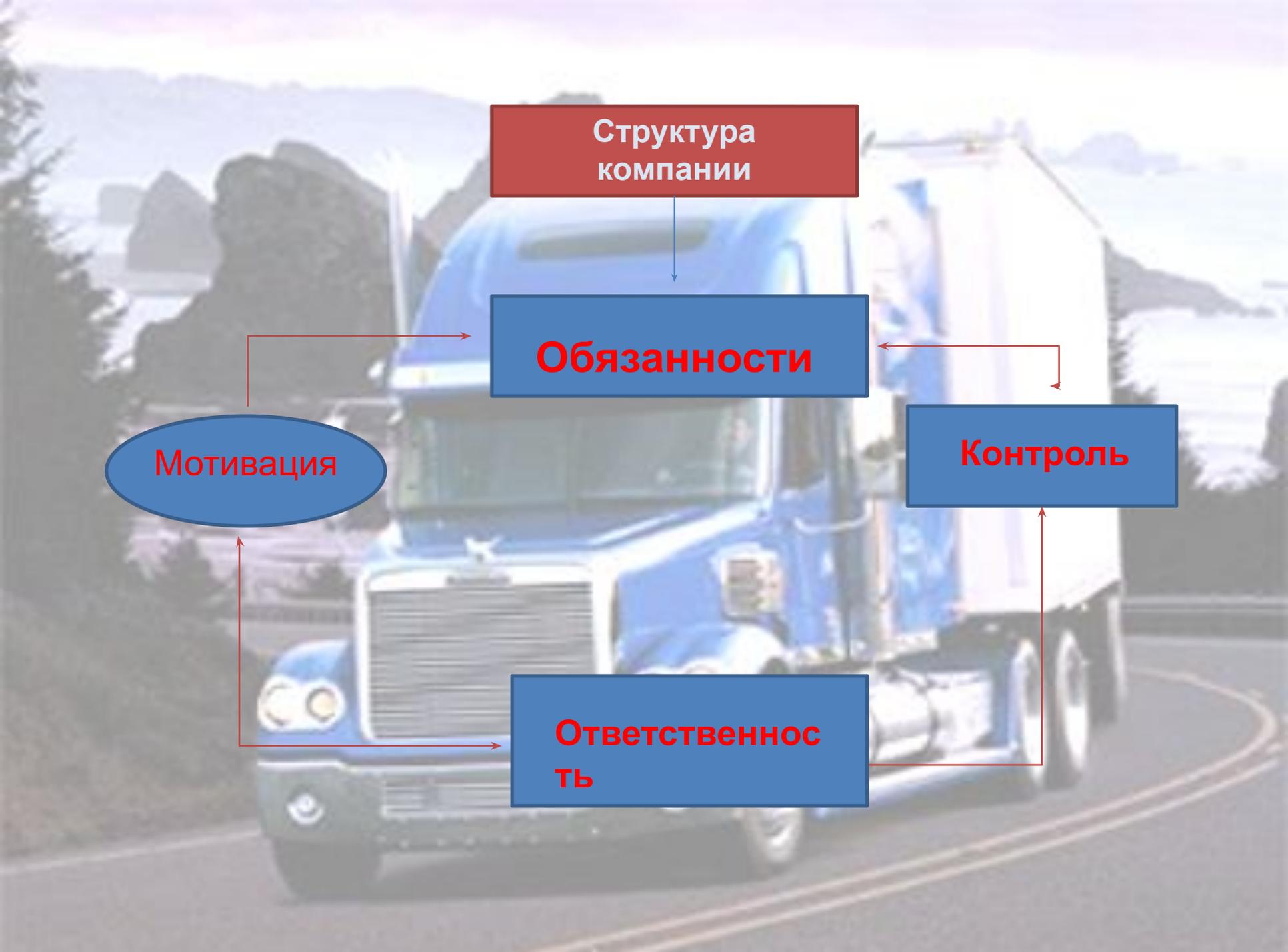
**Структура  
компании**

**Обязанности**

**Контроль**

**Мотивация**

**Ответствен  
ность**





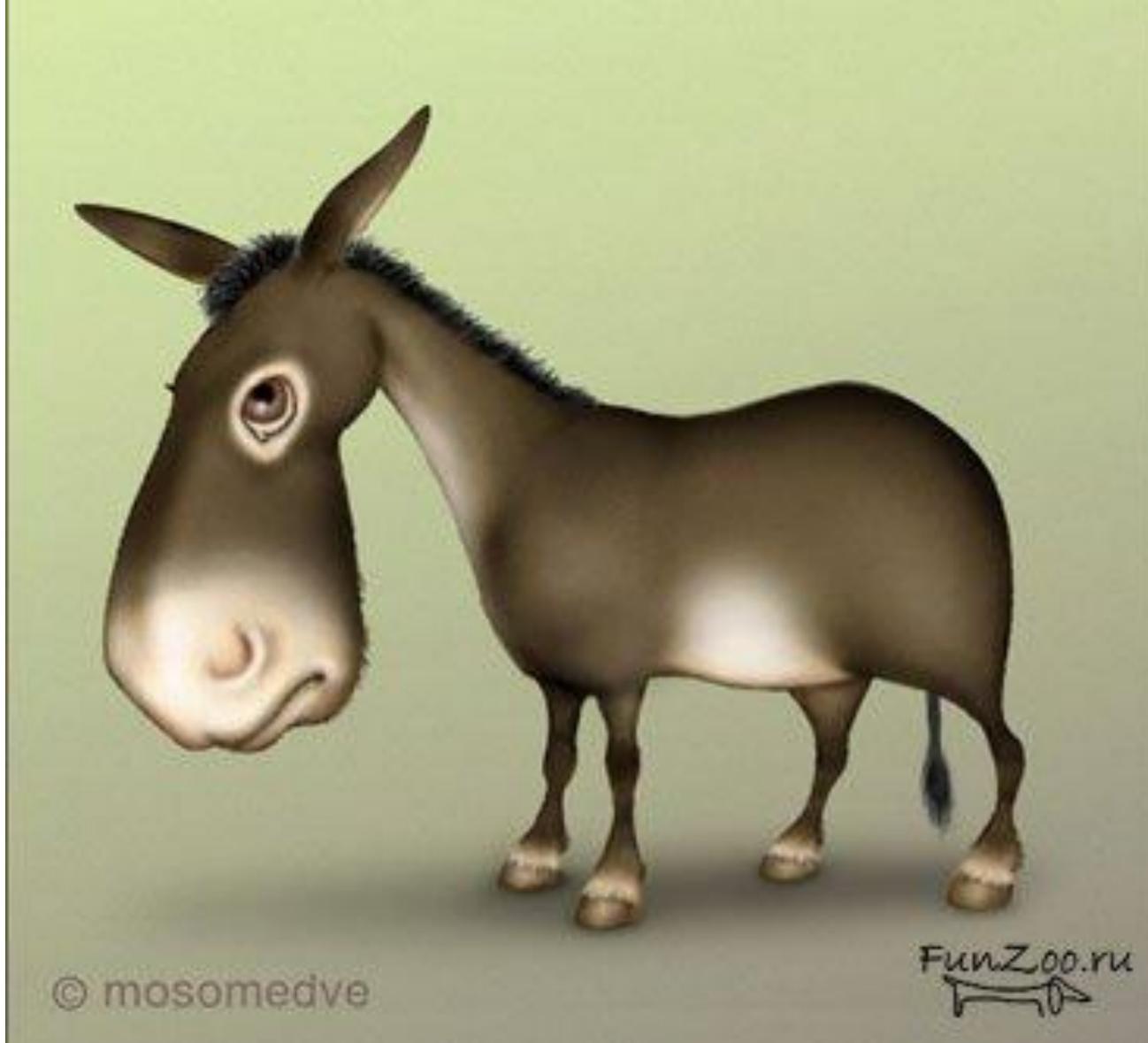
**Информационные потоки**



Информационные потоки



**Не  
вознаграждайт  
е всех  
одинаково.**



Неполучение вознаграждения тоже является фактором воздействия на подчиненных



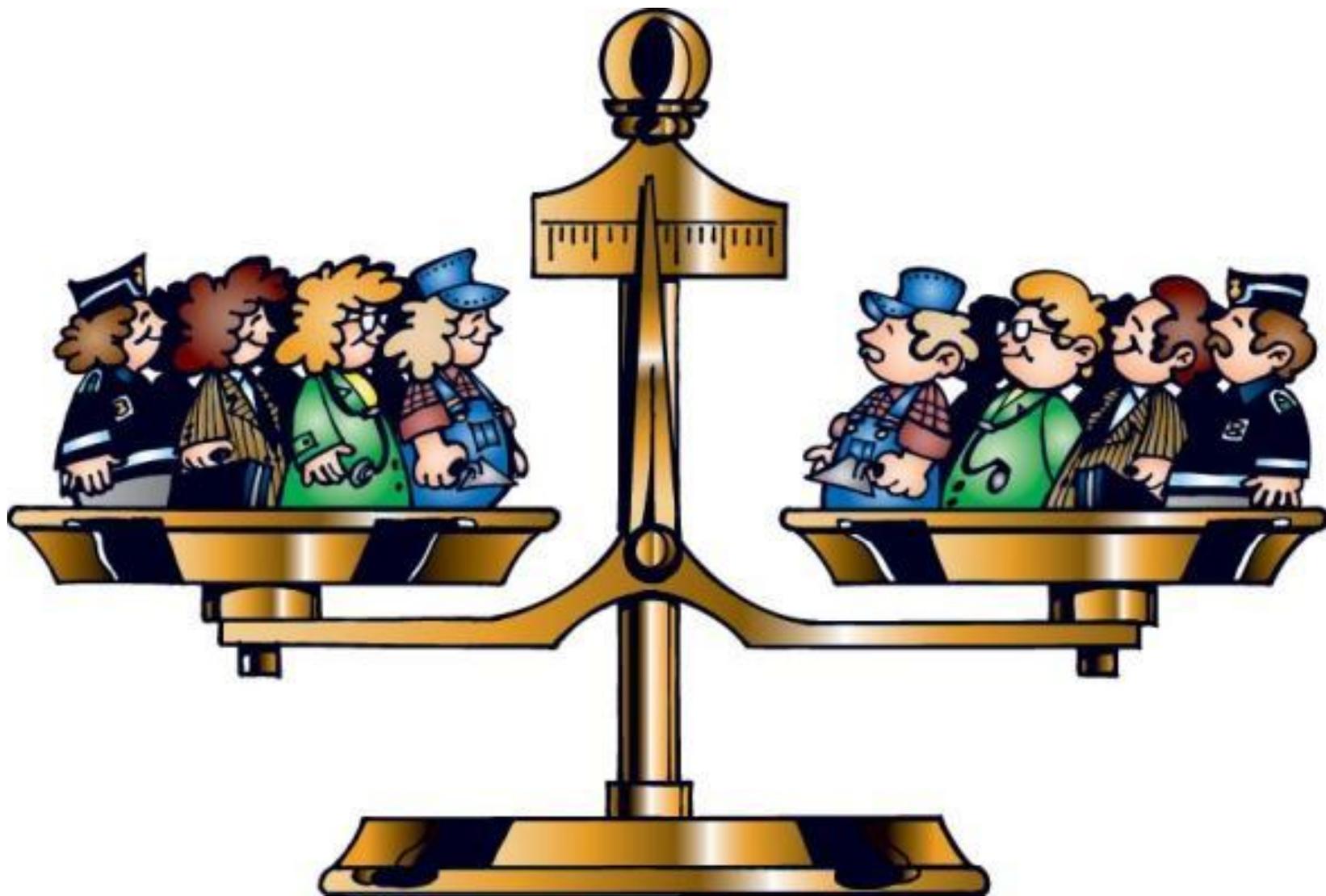
**Объясните людям, что именно они делают неправильно**



**Объясните людям, что они должны сделать, чтобы получить поощрение**



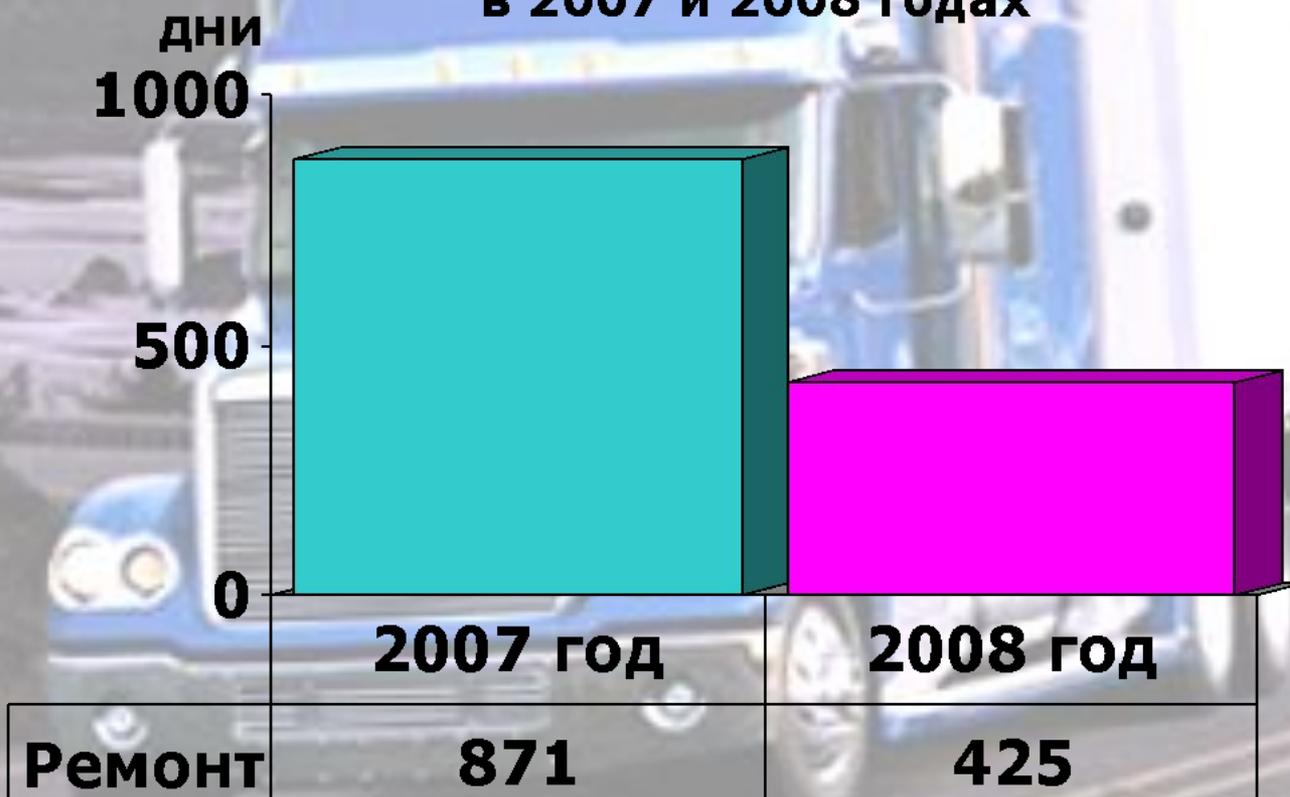
**Не наказывайте подчиненных в присутствии других сотрудников, особенно из числа их хороших знакомых.**



**При вознаграждении сотрудников будьте честны и справедливы.**

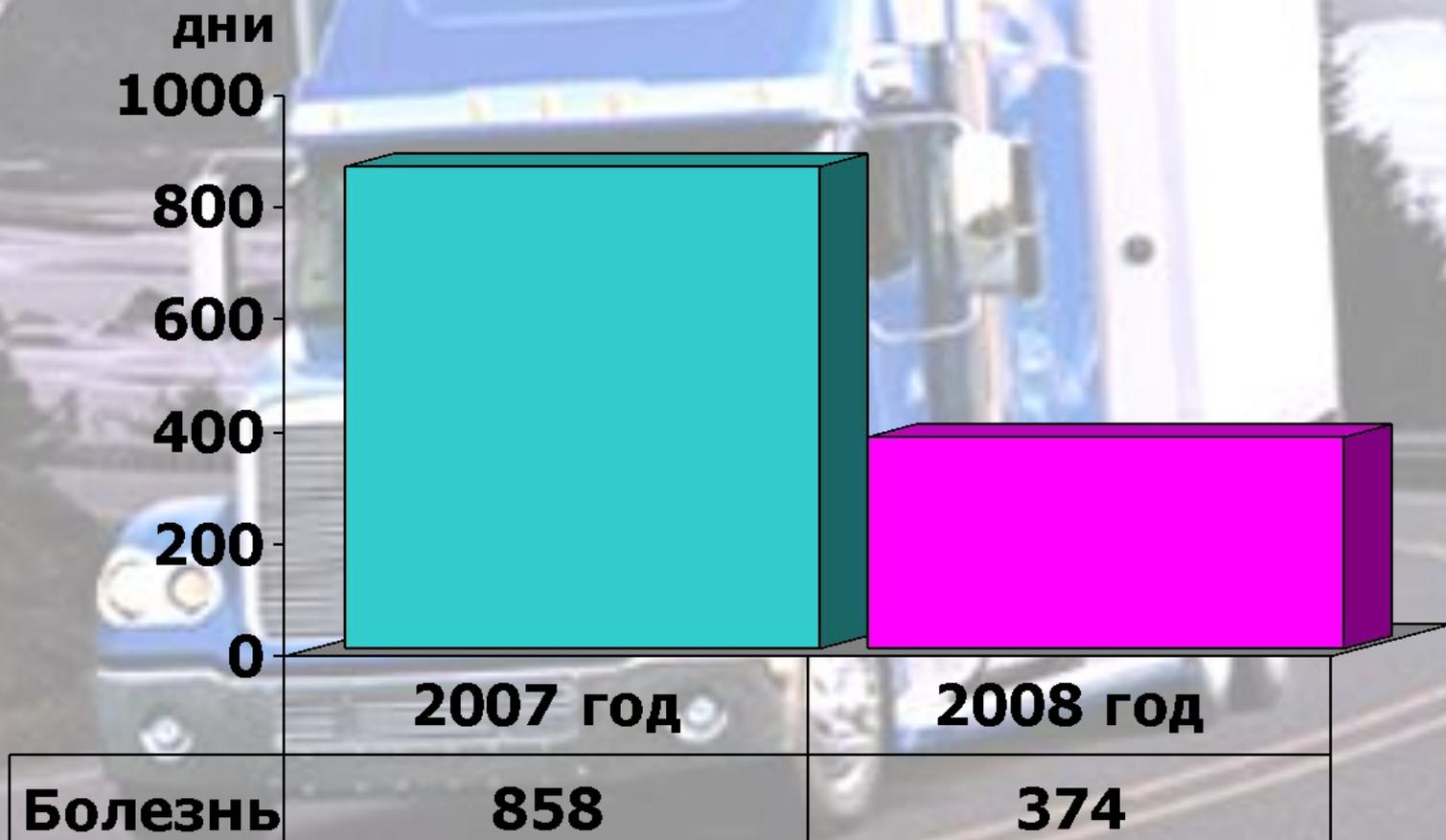
# Результаты изменения мотивационной схемы при существующей оплате труда

**Простой автомобилей в следствии преждевременного выхода в ремонт в 2007 и 2008 годах**



# Результаты изменения мотивационной схемы при существующей оплате труда

**Простой автомобилей в следствие болезни водителей в 2007 и 2008 годах**



# Результаты изменения мотивационной схемы при существующей оплате труда

## Работа автомобилей в 2007 и 2008 годах

