

# Мотивация и оплата труда

4.02.2011

# Два типа мотивации трудовой деятельности

**Мотивация типа А:  
присоединения  
и лояльности.**



- ❑ Почему человек **устраивается на работу** именно в эту компанию: вступает в отношения купли-продажи своего труда с работодателем
- ❑ Почему **продолжает работать в** этой компании, а не меняет ее на другую

- ❑ Почему человек работает с определенной **эффективностью**
- ❑ Почему существует разница между тем, как сотрудник **может** (способен) работать и тем, как он работает (**хочет** работать)

**Мотивация типа Б:  
эффективности  
деятельности**



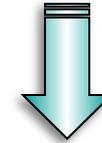
# Что мотивирует современных менеджеров присоединяться к компании (С.Шекшня)?

1. **Брэнд.** Имя организации, ее статус в отрасли. Разработанные ценности и культура, хорошее управление, **высокий** результаты деятельности компании, лидерство в отрасли, высокопрофессиональные сотрудники.
2. **Сама профессиональная деятельность.** Свобода и автономия, интересные задачи, карьерный рост (возможность реализовывать проекты), **индивидуальное** развитие, хороший начальник.
3. **Вознаграждение.** Компания должна позволять одним сотрудникам зарабатывать больше, а другим меньше. Общий **высокий** уровень компенсаций в компании.



# От чего зависит лояльность ?

## Что влияет на лояльность?



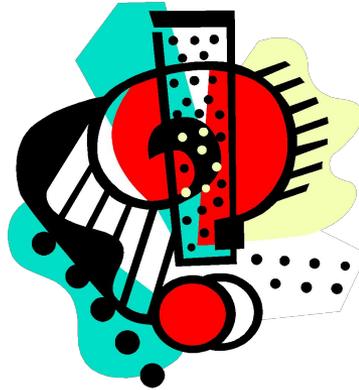
Параметры

- *1. Удовлетворенность условиями работы*
- *2. Взаимоотношения и взаимодействие, система коммуникаций*
- *3. Готовность к перемене места работы*
- *4. Индивидуальные причины возможного увольнения*
- *5. Отождествление себя с предприятием и Компанией*
- *6. Видение динамики, оценка происходящих изменений*
- *7. Оценка позитивного вклада Компании в деятельность предприятий*
- *8. Оценка позитивных дел и мероприятий предприятия в отношении сотрудников*
- *9. Информированность относительно целей, задач и стратегии развития Компании (вовлеченность)*

## Мотивация типа В

Побуждение работника к  
продуктивной деятельности в  
рамках выбранной им  
компании

Индивидуальная  
мотивация сотрудника



Система  
мотивации персонала

# Трехфакторная система мотивации (стимулирования)

- I. Вознаграждение (финансовые, карьерные стимулы)
- II. Развитие (моральные, профессиональные)
- III. Возможности, предоставляемые организацией (организационные)



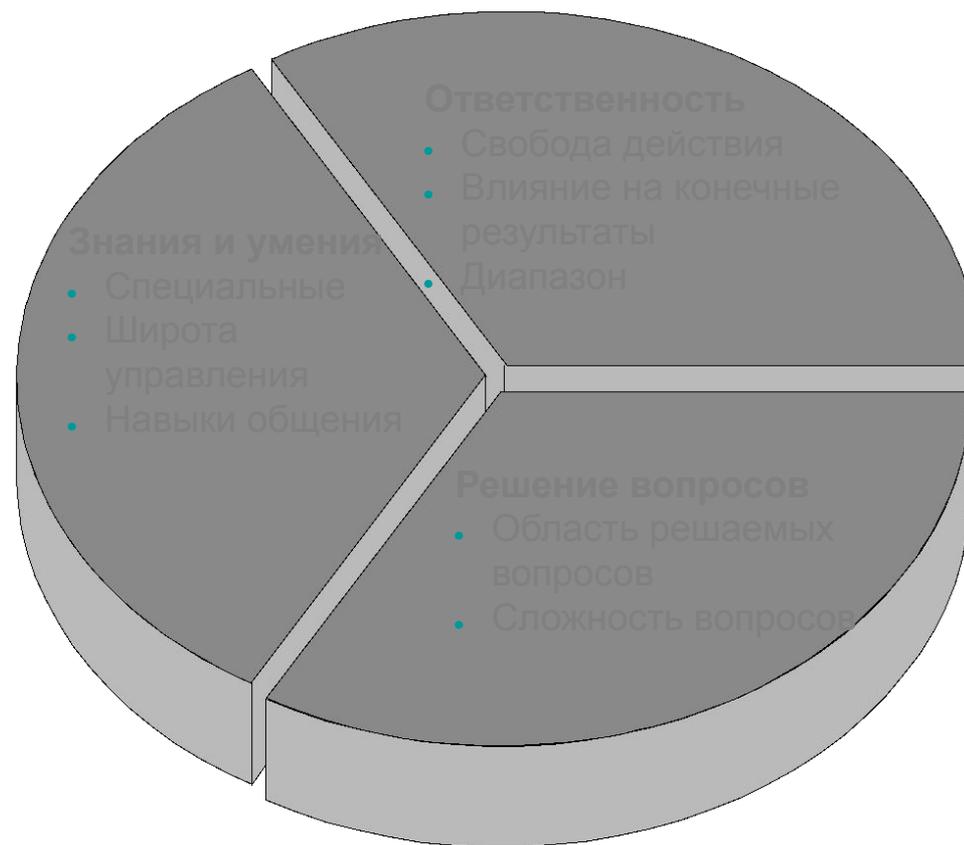
# Система мотивации – финансовые стимулы



# Технологии определения размеров заработной платы

- Метод назначения окладов по рыночной стоимости
- Метод простого ранжирования должностей
- Метод классификации по тарифным шкалам
- Метод балльной оценки
- Метод сравнения факторов
- Грейдинг
- Экзотические методы (кому сколько хочу)

# Метод оценки должностей Нау определяет размер КАЖДОЙ должности в соответствии с критериями:



# Балльно-факторная матрица

№	Фактор	Вес Коэф., %	Макс. Кол-во баллов	Кол-во баллов				
				1	2	3	4	5
1	Уровень образования	15	75	15	30	45	60	75
2	Опыт работы	10	50	10	20	30	40	50
3	Профессиональные знания и навыки	20	100	20	40	60	80	100
4	Сложность и новизна решаемых проблем	25	125	25	50	75	100	125
5	Степень влияния на результат	30	150	30	60	90	120	150

# Факторы для оценки должностей

- **Фактор «Знания, умения, опыт»**

Для исполнения какой-либо должности могут потребоваться общие знания в нескольких областях, или глубокие специальные знания. Достаточно небольшого опыта и малого стажа, либо обширного опыта и длительного стажа.

- *Какое количество знаний, умений и опыта НЕОБХОДИМО и в каком количестве областей для данной должности?*

- **Фактор «Ответственность, самостоятельность»**

- *Какова степень контроля данной должности? Каковы полномочия?*

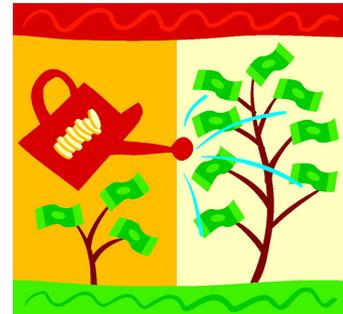
- *На какую часть ресурсов Банка (финансовых, людских, материальных) и в каком объеме (н-р, кредитные лимиты) влияет данная должность?*

- *Какова степень риска потерь для Банка при принятии решений на данной должности?*

- **Фактор «Сложность и разнообразие»**

- *Каков уровень сложности работы на данной должности?*

- *Какова степень возможности совмещения в данной должности?*



- **Фактор «Взаимодействие и управление»**

- *Каков необходимый уровень общения и взаимодействия с людьми требуется для работы в данной должности?*

- *Какова степень широты управления людьми, процессами необходима?*

# Диаграмма оценки должностей по филиалам

