Мотивация персонала

РАБОТА - это такое место, где с утра хочется есть, после обеда - спать, и всё время такое чуство, что пора домой.

От чего зависит удовлетворенность работой?

От чего зависит удовлетворенность работой

- Характер и содержание работы
- Достойная оплата и возможность продвижения
- Состояние рабочего места и его окружение
- Сослуживцы и руководство

Мотивация к ……. и мотивация от……

- Мотивация К означает, что есть жгучее желание что-то получить, как морковка для ослика. И достижение этой морковки сделает жизнь лучше.
- Мотивация ОТ означает, что где-то сзади очень больно клюет жареный петух или ожидает наказание – кнут и от них нужно быстро убегать.

Работодатели используют обе мотивации – помогают работникам осуществить их мечты и подгоняют угрозой наказания.

Работник или сотрудник? (как превратить работника в сотрудника?)

работник	сотрудник
• выполняет свои обязанности	• выполняя свои обязанности, болеет душой за всю организацию
• равнодушен к организации, может легко ее покинуть	• предан организации
• равнодушен к коллективу	• ощущает себя частью коллектива

Индивидуальный стиль деятельности

Вольф Соломонович Мерлин (1898-1982), доктор психологических наук (1950г.)

1954 -1979г.г. он работал заведующим кафедрой общей психологии в Пермском педагогическом институте, затем до 1982г. – профессор кафедры. Наиболее популярный научный труд «Очерк теории темперамента» (1964)

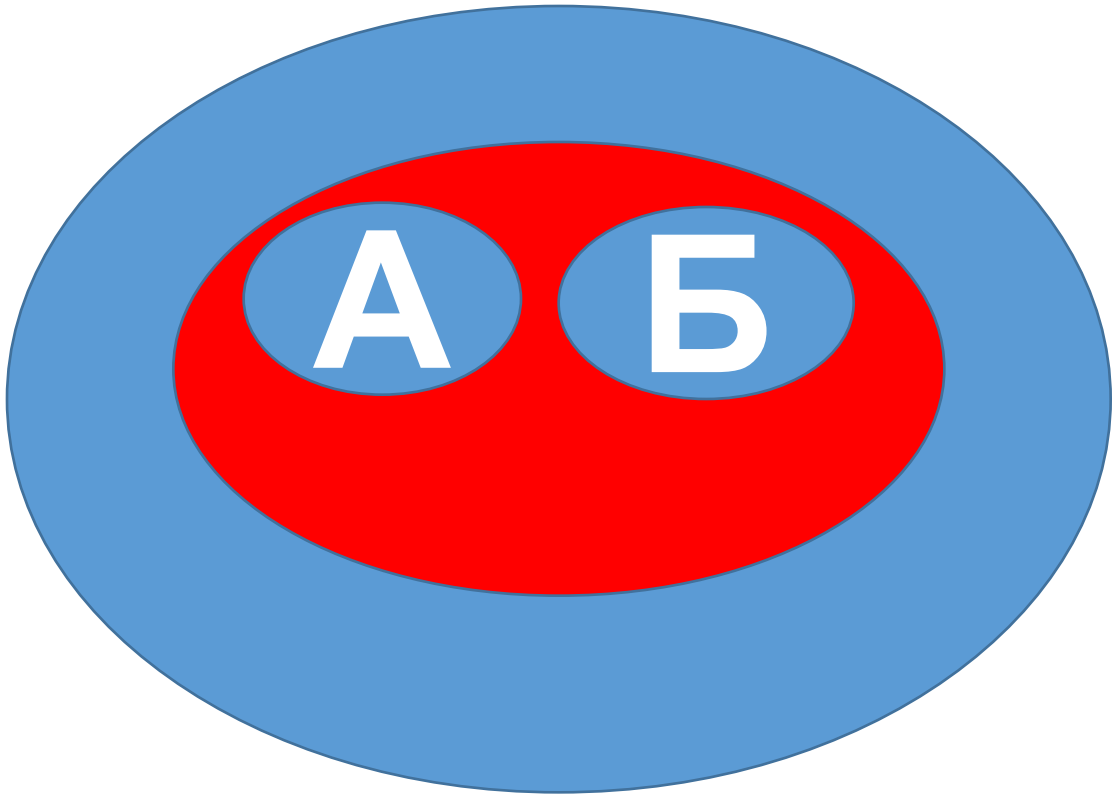
В собственных экспериментах В. С. Мерлина, в опытах и тщательных наблюдениях студентов-исследователей стала складываться концепция **индивидуального стиля деятельности**, индивидуальных различий в исследованиях личности. Исследования 1948-1954 г.г. были направлены главным образом на поиск путей, которыми **разные люди приходят к успеху в работе, становятся передовиками.**

Индивидуальный стиль деятельности позволяет людям с разными индивидуально - типологическими особенностями нервной системы, разной структурой способностей, характера добиваться равной эффективности при выполнении одной и той же деятельности разными способами.

Механизмами становления индивидуального стиля деятельности являются адаптация, компенсация и коррекция.

Индивидуальный стиль деятельности

А – особенности личности, помогающие работать успешно



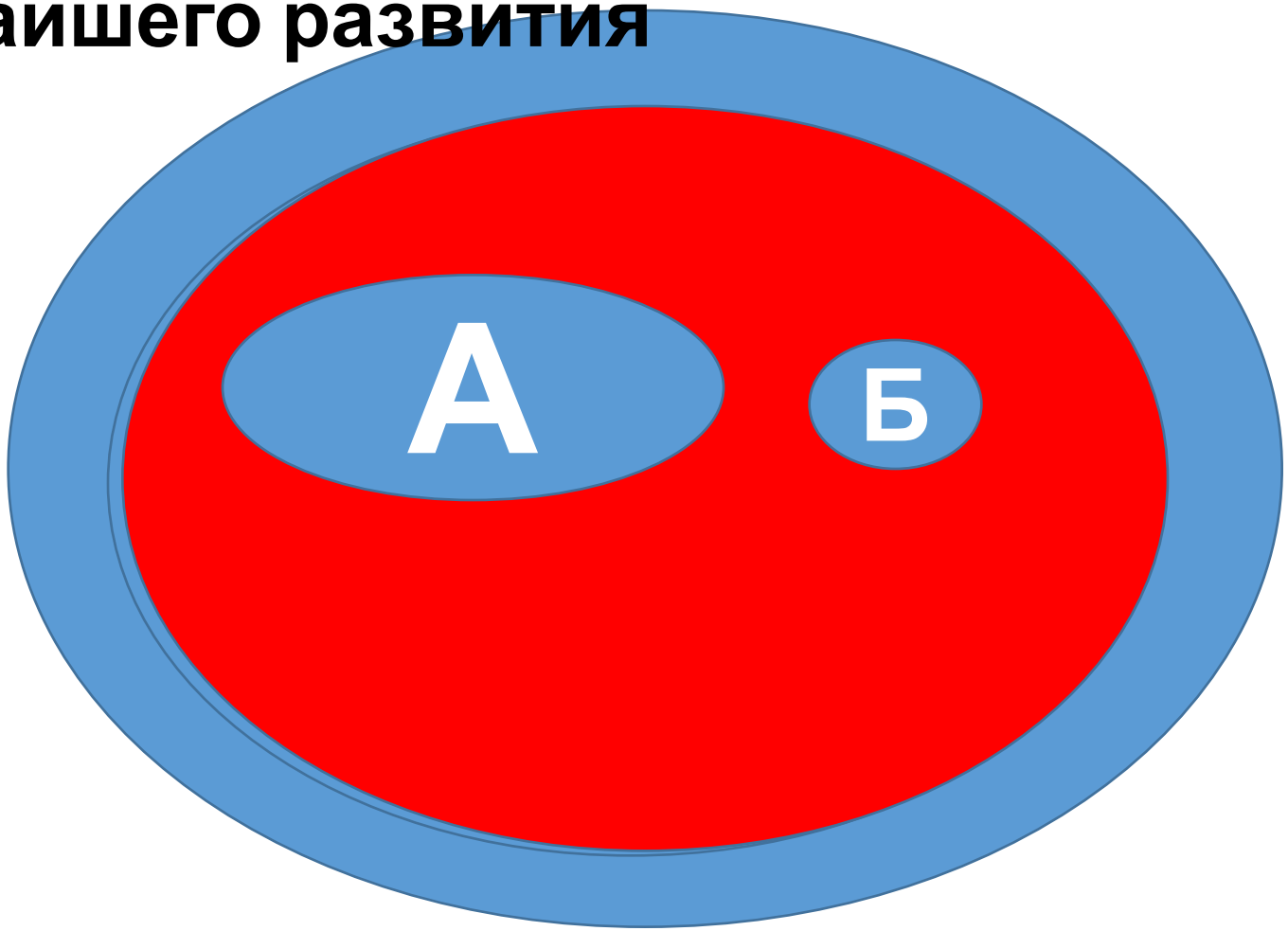
Б - особенности личности, мешающие работать успешно

Зоны ближайшего развития

Зоной ближайшего развития можно считать необходимые знания, умения, навыки, которыми нам необходимо овладеть в целях успешного выполнения своих профессиональных задач.

Изменения в индивидуальном стиле деятельности

Возникновение новой зоны ближайшего развития



Теория мотивации Эдгара Шейна

(родился в 1928г., американский психолог, теоретик и практик менеджмента)

Эдгар Шейн выделил восемь основных ценностей в работе сотрудников и назвал их «карьерными якорями», определив для каждого якоря свою мотивацию.

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

Пожалуйста, во время занятия определите, к какому типу работника Вы относитесь?

Технико-функциональный

Ярко выраженная заинтересованность сотрудника в том, чтобы стать хорошим профессионалом в своей работе, сотруднику нравится работа и он испытывает большую потребность в профессиональном общении с такими же специалистами, испытывает гордость от сознания своего профессионализма.

Каким образом можно мотивировать таких сотрудников?

Рекомендации Эдгара Шейна

- постоянно ставить перед сотрудником новые профессиональные задачи
- создавать возможности для решения профессиональных задач, реализация которых позволит сотруднику испытывать самоуважение и уважение со стороны коллег
- продвигать сотрудника по такому пути развития карьеры, которая была бы связана с совершенствованием его профессионального мастерства

Общее руководство

Стремление сотрудника к общему руководству и контролю остальных, развитое чувство ответственности и умение всех организовать на выполнение общего дела. Какова мотивация таких сотрудников ?

Какие этические проблемы создают такие работники?

Рекомендации Эдгара Шейна

- поручить управление каким-либо проектом
- предоставить возможность внести в работу команды систему и порядок, а затем их координировать
- признать их заслуги, что расценивается сотрудником как признак возможного продвижения в карьере

Самостоятельность и независимость

Сотрудник всегда старается выполнить работу в своем стиле, для него важна собственная оценка по качеству и срокам выполненной работы, а не внешние структурные рамки.

Как мотивировать такого сотрудника?

Рекомендации Эдгара Шейна

- поручить ему задание, позволяющее действовать независимо, при минимальном контроле
- поручить вести какой-либо проект от начала до конца и нести за него большую ответственность
- не назначать сотрудника на такую должность, где необходимы функции общего управления и постоянное принятие групповых решений

Чувство безопасности и стабильность

Для таких сотрудников важно сохранение стабильной работы на длительный срок; хорошо работают в команде; новаторский подход к рабочим проблемам и новые роли их мало интересуют.

Как мотивировать таких сотрудников?

Рекомендации Эдгара Шейна

- предлагать им более традиционную и менее рискованную работу
- долгосрочные проекты, которые дают чувство стабильности
- давать новые задания в старом проекте

Стремление быть полезным и преданность делу

Сотрудник испытывает постоянное стремление помогать другим, а работа для него имеет личное значение, любит учить и консультировать других.

Что является мотивацией для таких сотрудников?

- оказывать услуги типа «обслуживания покупателей» другим участникам команды или проекта
- ставить такого сотрудника на такой участок работы, где много различного общения с клиентами
- предоставлять возможность улаживать какие-то разногласия и конфликтные ситуации в команде
- выполнять задания, которые они считают необходимыми для улучшения чьей-то жизни
- помощь другим сотрудникам в выполнении их работы

Испытание сил в чистом виде

Высокий уровень внутренней мотивации сотрудника, постоянное стремление испытывать себя, решая при этом новые для себя профессиональные и личностные проблемы. Сотрудник готов взять на себя трудновыполнимые и рискованные задачи, а рутинные задания для него скучны и неинтересны.

Что необходимо для мотивации таких сотрудников?

- предлагать как можно более разнообразные и новые задачи
- заранее с ними проводить беседы с целью выяснить, какая работа бы их заинтересовала, какие проекты стали бы для них пробой сил
- их можно использовать в критических ситуациях, когда необходимо спасти положение

Предпринимательская жилка

Постоянное стремление создавать новые деловые предприятия; разработка своего видения дела и попытка его осуществления в реальности; применение рационализаторского и творческого подхода; хорошо работают в команде; не любят рутинную и предсказуемую работу. Для таких сотрудников подходит следующая мотивация:

- предложить участие в проекте с созданием новых продуктов вместе с другими членами команды
- привлечение к разработке общей стратегии проекта, и, особенно, на стадии запуска проекта
- не назначать на работу, которая ограничивает сотрудника узкими рамками
- по мере завершения одного проекта, сразу же привлекать к новому проекту

Стиль жизни

Работа сотрудника в соответствии с собственным, идеальным, по их представлению, стилем жизни, выполнение профессиональных обязанностей не должно отнимать их личное время. Для сотрудника важен баланс между работой и личной жизнью и он ценит организационную гибкость работы. Для мотивации необходимо:

- предоставление им гибкого рабочего графика, неполного рабочего дня
- использование средств телекоммуникации для получения и отправки работы
- оценка их работы по результату, а не по времени, проведенному в офисе
- поручать выполнение таких заданий, у которых четко обозначены начало и конец, и которые не будут регулярно занимать его личное время
- участвовать в такой работе, которая не требует частых или длительных командировок

Поколение Y

К поколению «игрек» принято относить родившихся в 1990—2000 гг.

Его представители склонны оттягивать переход во взрослую жизнь на более долгий срок, чем их сверстники в предыдущих поколениях. Поколение «игрек» не торопится принимать на себя обязательства взрослой жизни.

Крайне важным для этого поколения является самовыражение.

У поколения Y слишком завышенные ожидания от своего трудоустройства, они предпочитают подстраивать условия работы под свою жизнь, а не наоборот.

Однако, они трудоспособны, хотят отдачи от своей работы и большего участия в принятии решений, а также предпочитают использовать гибкое рабочее время.

Согласно прогнозам экспертов, представители поколения «игрек» будут часто менять места работы.

Крупные предприятия уделяют большое внимание мотивации молодых специалистов, давая возможность развивать их профессионализм и активно участвовать в социальных, культурных, спортивных и других проектах.

Поколение Y ценит игру и соревнование.

Что является для работников антимотивацией?

Антимотивация

- Унижение со стороны руководства
- Публичная негативная оценка
- Низкая заработная плата
- Неинтересная работа
- Плохой коллектив сотрудников
- Отсутствие перспектив профессионального развития и карьерного роста
- Отсутствие перспектив улучшения жилищных условий
- Невыполнимый объем работы

Иногда прямые воздействия на персонал с целью побуждения к активности приводят к прямо противоположным результатам.

Самыми распространенными демотивирующими лозунгами считаются следующие:

- Все должно быть в лучшем виде;
- Выполняйте все правильно;
- Делайте все быстро;
- Работайте всегда напряженно;
- Будьте образцами для подражания.

Текучесть кадров снижает

- Правильная адаптация персонала
- Достойная заработная плата
- Рациональный объем работы
- Договоры с работниками, направленными на обучение
- Взаимоотношения с руководителем
- Взаимоотношения с коллегами и т.д.

Какое самое простое мероприятие нематериальной мотивации?*

Какие мероприятия нематериальной мотивации вы знаете? Подготовьте списки таких мероприятий.

Примеры способов повышения мотивации

- Награждение орденами, медалями, почетными грамотами
- Объявление благодарности
- Занесение на доску почета
- Устная похвала сотрудника в присутствии его коллег
- Удобное современное рабочее место
- Предоставление права выхода на работу в более удобное для работников время

- Возможность горизонтальной и вертикальной карьеры
- Ротация
- Проведение ежегодной оценки
- Проведение аттестации
- Освещение деятельности работников в средствах массовой информации
- Обеспечение детскими садами
- Парковки для личных автомобилей вблизи предприятия

- Создание системы дистанционного обучения
- Стажировки
- Организация питания, в т.ч. продажа полуфабрикатов
- Конкурсы садоводов, рукодельниц, фотографов среди работников
- Конкурсы детских рисунков и поделок
- Интеллектуальные конкурсы, например, «Что? Где? Когда?»
- КВН
- Мисс и мистер……

- Спортивные соревнования по различным видам спорта
- Конкурс «Папа, мама, я- спортивная семья»
- Туристические слеты
- Конкурс «Лучший молодой специалист»
- Конкурс «Лучший наставник»
- Конкурсы профессионального мастерства
- Участие в Первомайских демонстрациях
- Участие в праздновании Дня Победы

- **Присвоение звания**

- лучший по профессии

- инженер года

- лучший рационализатор

- ветеран предприятия

-почетный работник отрасли

- лучший работник месяца

- Эффективная адаптация
- Делегирование полномочий
- Возможность самореализации
- Интересная работа
- Раскрытие творческого потенциала
- Хороший рабочий коллектив
- Взаимно уважительные отношения с руководством

- **Стабильность**
- **Положительный имидж предприятия на рынке труда**
- **Корпоративная культура организации**

- Достойная заработная плата
- Премии
- Доплаты за стаж работы в организации
- Бонусы по итогам года
- Единовременная выплата к отпуску
- Полис ДМС
- Бесплатные или частично платные путевки в санатории
- Доплата к отпуску по уходу за ребенком

- Ценные подарки работникам
- Программа негосударственного пенсионного обеспечения
- Материальная помощь в связи с событиями в личной жизни работников
- Страхование здоровья работников за счет предприятия
- Предоставление беспроцентных ссуд на жилье
- Оплата расходов на проезд к месту работы и обратно

- Льготное питание в рабочей столовой
- Продажа продукции своим работникам по себестоимости или со скидкой
- Материальная помощь в связи с событиями в личной жизни работников (свадьба, рождение детей, похороны)
- Выдача форменной одежды
- Оплата обучения в ВУЗах
- Оплата обучения в ВУЗах детей работников

- Увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков за определенные успехи в работе
- Частичная оплата детского сада
- Единовременная выплата молодым специалистам
- Частичная или полная оплата путевок детям работников
- Частичная оплата съемного жилья
- Выдача средств личной гигиены
- Частичная оплата коммунальных платежей

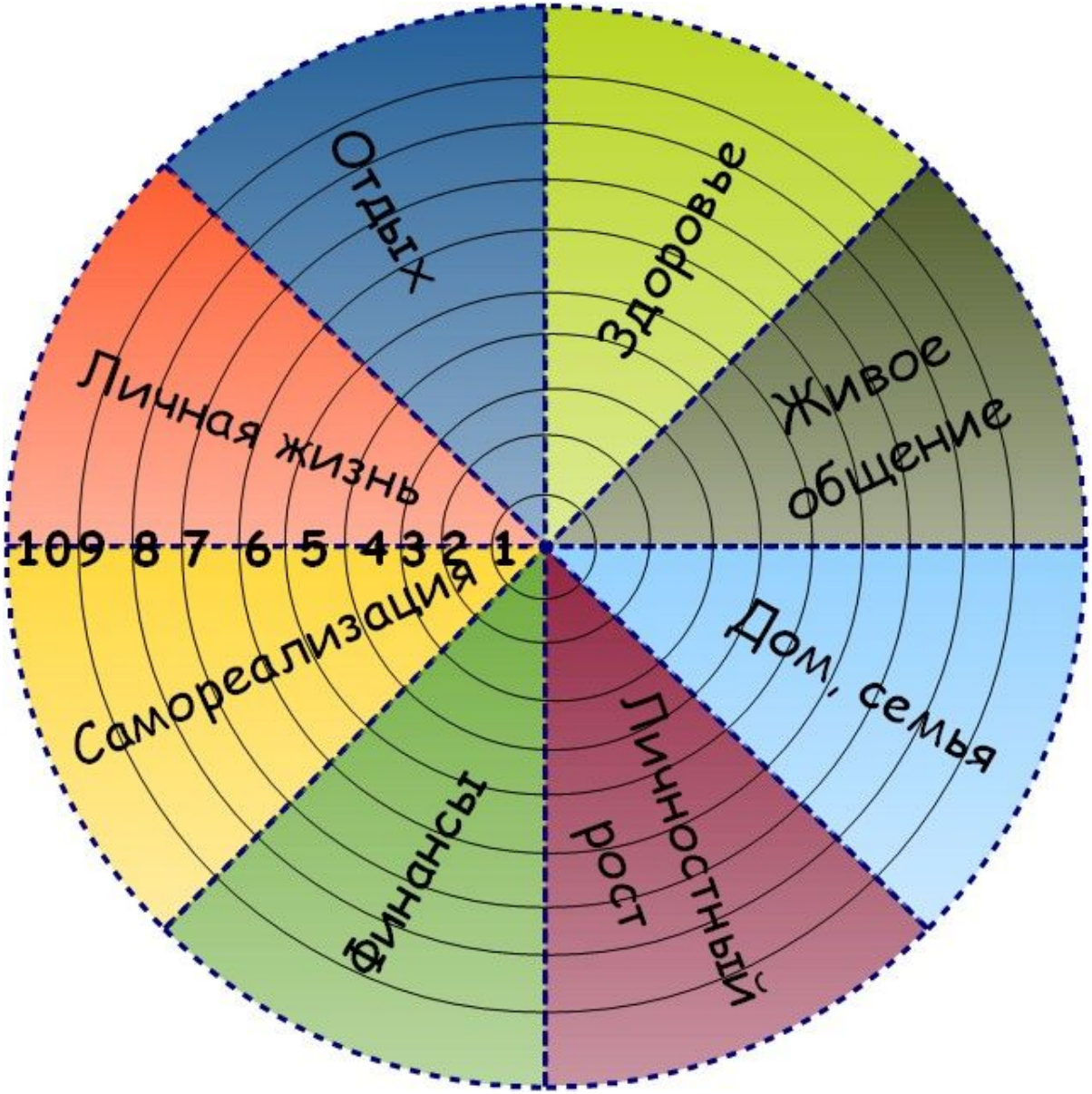
- Достаточное количество качественных канц. товаров
- Наличие в организации медпункта
- Комплексные медицинские осмотры
- Корпоративные праздники
- Организация досуга работников (спорт, туризм, театры, экскурсии)
- Подписка на периодические издания
- Создание на предприятии технической библиотеки

- Направление на обучение по профилю работы
- Тренинги на командообразование , тайм- менеджмент
- Завтраки (кашки) за счет организации утром
- Чай за счет организации в полдник
- Оплата сотовой связи

Самомотивация

Каким образом вы мотивируете себя?

Принцип равновесия



Что необходимо сделать, чтобы повысить удовлетворенность в каждом направлении на 1 балл, на 2 балла и т. д. до 10 баллов?