Управление мотивацией персонала



курс для современного руководителя «ИЗБЕГАЙТЕ ТЕХ, КТО ПЫТАЕТСЯ ПОДОРВАТЬ ВАШУ ВЕРУ В СЕБЯ. ЭТА ЧЕРТА СВОЙСТВЕННА МЕЛКИМ ЛЮДЯМ. ВЕЛИКИЙ ЧЕЛОВЕК, НАОБОРОТ, ВНУШАЕТ ВАМ ЧУВСТВО, ЧТО И ВЫ МОЖЕТЕ СТАТЬ ВЕЛИКИМ», — МАРК ТВЕН.

Неотъемлемая часть эффективного бизнеса - команда вдохновленных профессионалов, где каждый стремится к высоким результатам.

Однако даже лучших из лучших время от времени нужно мотивировать к покорению новых высот и придавать им веру в собственные силы.

Что Вы узнаете:

- Методы материальной и нематериальной мотивации и сразу внедрите их в работу.
- о Приобретете навыки мотивационного менеджмента.
- Повысите личную эффективность сотрудников.
- Узнаете, как сформировать команду профессионалов, преданных общему делу.
- о Снизите текучку кадров, даже в кризис.

Ведущая задача организуемой и проводимой руководителем работы

Формирование и развитие у подчиненных такой мотивации к профессиональной деятельности, которая побуждала бы их действовать с максимальной

самоотдачей.

Если в течение рабочей недели вы только и делаете, что подсчитываете, сколько часов и минут осталось до начала выходных, вам никогда не стать миллиардером.



Дональд Трамп

Мотивация



Стимулирование

Стимулирование

ЭТО

внешнее (моральное, физическое, материальное) воздействие людей с целью непосредственного результаты труда, влияния на деятельности активизацию работников

Мотивация – более широкое понятие

2 аспекта:

1. как психологический процесс, начинающийся с физиологической или психологической нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения;

2. как определение и создание условий, причин, побуждающих к эффективному труду с учетом потребностей, психологии, поведения отдельных людей и их групп.

Влияние руководителя разнонаправлено Мотивация подчиненных Демотивирующи е факторы





создание условий для обеспечения эффективности профессиональной деятельности, поддержание и повышение ее результативности при выполнении трудовых обязанностей и конкретных заданий.



совершенствование знаний, навыков и умений руководителей в выборе оптимальных способов воздействия на работников в целях достижения необходимых результатов;

 формирование и развитие у работников внутренних побуждений к активной деятельности.



- воспитание я ббучение в соответствии с традициями, сложившимися в организации;
- наставничество в целях оказания помощи по вхождению в должность и адаптации в коллективе;
- привлечение к работе более опытных и возрастных работников организации.



Средства управленческой деятельности и воспитательной работы в области мотивации

прямое информационное воздействие на работника;

- создание и поддержание здорового психологического климата в организации (отделе);
- своевременная оценка результатов деятельности и поведения подчиненных;
- оказание помощи в планировании (с учетом рационального распределения рабочего времени ежедневного, недельного, перспективного), координации взаимодействия между подчиненными;
 - контроль за выполнением поставленных задач;
- индивидуальный подход при выборе соответствующих стимулов;
 - обращение к наиболее значимым для работника ценностным ориентациям;
 - дисциплинарное воздействие (с учетом таких моментов, как правильный выбор места, своевременность, соразмерность строгости, разъяснение причин, неличностный характер наказаний);
 - учет ситуационных переменных при выборе стиля управления;
 - привлечение к участию в конкурсах профессионального мастерства;
 - обучение работников за счет организации;
 - вовлечение в спортивную и культурно-массовую работу:
 - Зучение истории создания и развития организаци:



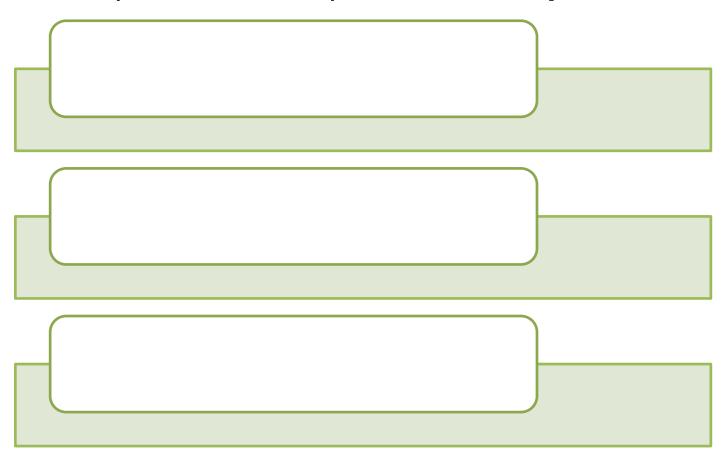
Основные направления воздействия на мотивационную сферу:

- 1. Воздействие, ориентированное на чувство долга, осознанную необходимость соблюдения трудовой дисциплины, подчинение совей деятельности общим целям организации, стремление работать в ней. Такое воздействие базируется на власти, ответственности, дисциплине и формирует единство взглядов, интересов и действий подчиненных. Оно является прямым, непосредственным и, как правило, способно мобилизовать творческую активность работника.
 - 2. **Воздействие на материальные интересы**, при использовании материальной мотивации. Здесь применяются как материальное вознаграждение, так и материальное взыскание.
 - 3. **Воздействие на духовные интересы** (семейные, религиозные и др.).

Работа

Главная цель процесса мотивации – формирование и развитие у сотрудников в нутренного нобуждения работать с высокой самоотдачей, достигать высоких результатов в профессиональной деятельности.

Этот процесс можно разделить на три этапа:



1. Организационный (начальный) этап. Срок – до месяца.

Заключается в выявлении основных доминирующих мотивационных факторов молодых сотрудников компании и связанных с ними положительных и отрицательных тенденций.

Характеристики

1. Организационный (начальный) этап. Срок – до месяца.

Действия руководителя

Изучает материалы личного (кадрового) дела в целях уточнения личностных особенностей, ценностных ориентаций, ведущих мотивационных факторов, направленности личности сотрудника, отношений в семье и пр.;
Проводит индивидуальные беседы, в том числе в целях уточнения информации о мотивационной сфере подчиненного, предлагает заполнить анкету с мотивационными факторами;
Анализирует и обобщает полученные материалы, делает выводы о преобладании тех или иных мотиваторов (факторов), выделяет наиболее и наименее выраженные (от 3 до 5);
Определяет оптимальные методы работы с подчиненным;
Подбирает и назначает наставника.

2. Формирующий этап. Срок – до полутора месяцев.

Руководитель составляет «модель» мотивирования, которая состоит из определенных действий и мероприятий, нацеленных на помощь в становлении сотрудника в должности.

Именно это создаст положительный задел для дальнейшей работы.

Система мотивирования осуществляется при выполнении сотрудником обязанностей, а также участии в мероприятиях, проводимых в компании.

3. Реализаторский этап. Срок – до года.

Руководитель

- □ придерживается составленной системы мотивирования;
- □ наблюдает и контролирует процесс становления специалиста, в частности, его отношения к выполнению служебных обязанностей, успешность в решении различных видов заданий, выстраивание взаимоотношений с коллегами, участие в коллективных мероприятиях, поведение сотрудника в различных ситуациях;
- □ оценивает действенность выбранных методов (выделяет результативные методы, а малоэффективные по отношению к конкретному сотруднику заменяет другими).

Для оптимизации проводимой работы целесообразно ответить на вопросы:

□ Что хочет сотрудник?

□ Что может сотрудник?

□ Что собой представляет сотрудник?

ЧТО ХОЧЕТ СОТРУДНИК?

Ответ на этот вопрос позволяет руководителю определять мотивационную и личностную направленность сотрудника: его интересы, потребности, ожидания, идеалы, ближайшие цели, отношение к организации, ответственность и др.

Эта информация позволяет выбрать оптимальные методы воздействия на подчиненного в целях формирования у него внутреннего побуждения работать с высокой самоотдачей.

ЧТО МОЖЕТ СОТРУДНИК?

Ответ на этот вопрос позволяет понять особенности развития личности:

- ✓ познавательные (внимание, мышление, память, речь и т.д.);
- ✓ эмоциональные (воспитанность, нравственное содержание, отношение к людям и пр.);
- и др.);
- уровень профессиональной подготовки подчиненного, имеющего опыт в той или иной области.

Кроме того, поможет определиться со степенью сложности возлагаемых на подчиненного задач, спланировать его обучение в интересах развития профессионально значимых качеств.

ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ

Получив ответ на этот вопрос, руководитель характеризует:

- личность сотрудника,
- ✓ его характер,
- ✓ привычки, жизненную позицию.

Это во многом позволит:

- понять поведение подчиненного, предвидеть его действия в различных ситуациях;
- более эффективно использовать потенциал сотрудника в интересах профессиональной деятельности.

Ответив на эти три вопроса, руководитель получает возможность корректировать свои действия, отслеживать изменения в мотивационной сфере подчиненного, учитывать их в дальнейшей работе с ним.