

**«Методы и инструменты
эффективной мотивации
сотрудников в организации»
7 октября 2019 года
Устюженский район**

МОТИВАЦИЯ

- ЭТО СОВОКУПНОСТЬ ВНУТРЕННИХ И ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ, КОТОРЫЕ СТИМУЛИРУЮТ ЖЕЛАНИЕ И ЭНЕРГИЮ ЧЕЛОВЕКА НА ПОДДЕРЖАНИЕ ИНТЕРЕСА И ПОСВЯЩЕНИЕ ЕГО ОПРЕДЕЛЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛИБО ПРИЛОЖЕНИЕ УСИЛИЙ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ

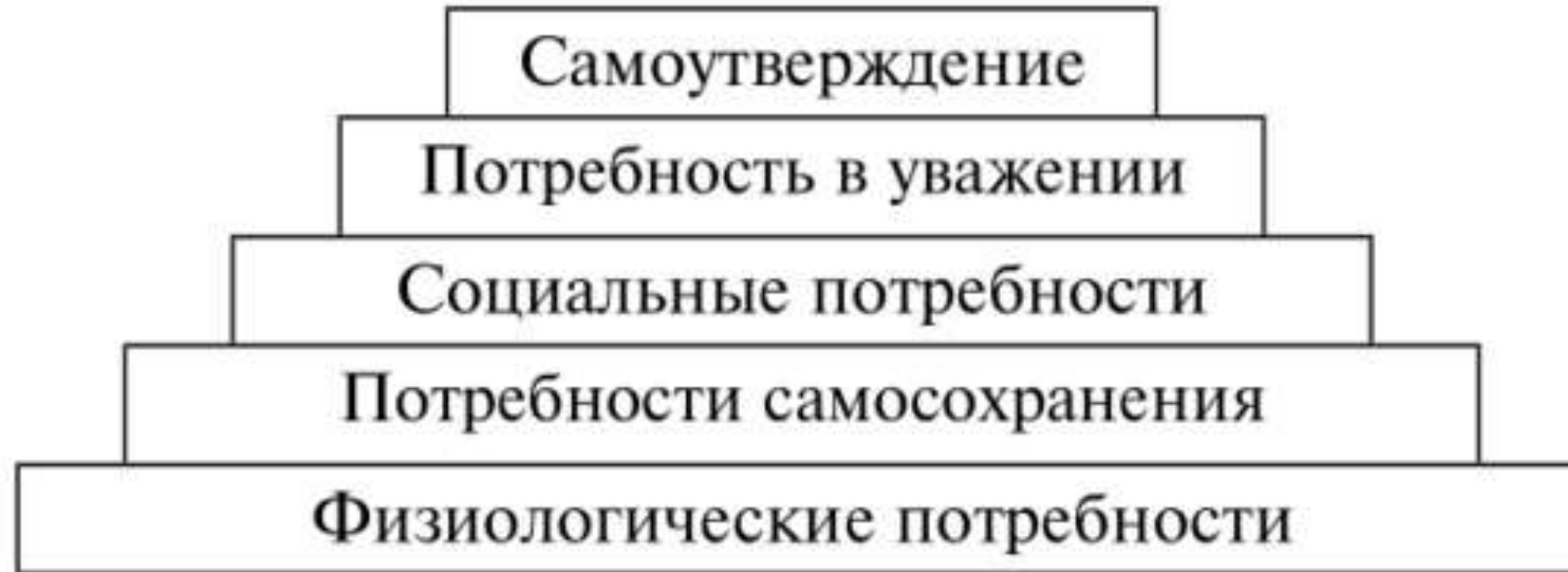
СТИМУЛЫ

- ▶ *МАТЕРИАЛЬНЫЕ*
- ▶ *МОРАЛЬНЫЕ*
- ▶ *ПРИНУЖДЕНИЕ*
- ▶ *САМОУТВЕРЖДЕНИЕ*

ТИПЫ МОТИВАЦИИ

- ▶ *ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ*
- ▶ *ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ*
- ▶ *ПАТРИОТИЧЕСКАЯ*
- ▶ *ХОЗЯЙСКАЯ*
- ▶ *ЛЮМПЕНИЗИРОВАННАЯ*

ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ (А. МАСЛОУ)



ТЕОРИЯ ПРИОБРЕТЕННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ
(ДЕВИД МАККЛЕЛАНД)

- ▶ **МОТИВАЦИЯ УСПЕХА**
- ▶ **МОТИВАЦИЯ ВЛАСТИ**
- ▶ **МОТИВАЦИЯ СОПРИЧАСТНОСТИ**

ДВУХФАКТОРНАЯ ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ (ФРЕДЕРИК ГЕРЦБЕРГ)

- ▶ **ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ
(НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ)**
- ▶ **ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ
(МОТИВИРУЮЩИЕ)**

ТЕОРИЯ ОЖИДАНИЙ (ВИКТОР ВРУМ)

- ▶ ОТНОШЕНИЕ ЗАТРАТ ТРУДА К ПОЛУЧЕННЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ
- ▶ ОТНОШЕНИЕ ДОСТИГНУТЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ К ВОЗМОЖНОМУ ВОЗНАГРАЖДЕНИЮ
- ▶ УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОЛУЧЕННЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

ТЕОРИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ (СТЕЙСИ АДАМС)

- ▶ СУБЪЕКТИВНАЯ ОЦЕНКА И СРАВНЕНИЕ ПОЛУЧЕННОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ:
 - С ЗАТРАЧЕННЫМИ УСИЛИЯМИ
 - С ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ ДРУГИХ

ТЕОРИЯ ПОРТЕРА - ЛОУЛЕРА

ВНЕШНЕЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ
+
ВНУТРЕННЕЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ
=
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРУДА

- ▶ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ
- ▶ СОЦИАЛЬНЫЕ
- ▶ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ
- ▶ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ

▶ **КОМФОРТНАЯ СРЕДА** (УСЛОВИЯ ТРУДА)

▶ **КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ**
(ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ИДЕНТИЧНОСТИ)

▶ **ПООЩРЕНИЕ**

▶ **ПРОФИЛАКТИКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО
ВЫГОРАНИЯ**

ТИПЫ РЕАГИРОВАНИЯ НА УСЛОВИЯ ТРУДА

- ▶ I ТИП (СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ТРУДА)
- ▶ II ТИП (ОПЛАТА ТРУДА И МАТЕРИАЛЬНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ)
- ▶ III ТИП (СОДЕРЖАНИЕ ТРУДА + ОПЛАТА ТРУДА)

ЦЕЛИ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

- ▶ ФОРМИРОВАНИЕ ЧУВСТВА ЕДИНСТВА
- ▶ ЗАМЕНА КОНКУРЕНЦИИ НА СОТРУДНИЧЕСТВО
- ▶ ОБУЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ
- ▶ ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ РАЗГРУЗКА
- ▶ УКРЕПЛЕНИЕ АВТОРИТЕТА РУКОВОДСТВА
- ▶ ФОРМИРОВАНИЕ «КОМАНДНОГО ДУХА»

ВИДЫ ТРЕНИНГОВ

- ▶ ЭКСТРЕМАЛЬНЫЕ
- ▶ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ: ЭТНИЧЕСКИЕ, QUEST& URBAN, HAND -MADE
- ▶ ТВОРЧЕСКИЕ: ТЕАТРАЛЬНЫЕ, МУЗЫКАЛЬНЫЕ, ФОТО-ТИМБИЛДИНГИ, КУЛИНАРНЫЕ
- ▶ НЕТИПИЧНЫЕ (ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ)

ЛИТЕРАТУРА ПО КОМАНДООБРАЗОВАНИЮ

- ▶ Д. Клаттербак «Командный коучинг на рабочем месте»
- ▶ Д. Дорнан «Команда победителей»
- ▶ Т. Тарп «Привычка работать вместе»
- ▶ Б. Трейси «Полная вовлеченность»
- ▶ Р. Саттон «Не работай с м*даками»

ПООЩРЕНИЕ

▶ МАТЕРИАЛЬНОЕ

▶ МОРАЛЬНОЕ

▶ ПРАВОВОЕ

▶ РАЗОВОЕ

▶ РЕГУЛЯРНОЕ

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПООЩРЕНИЯ

- ▶ ПРИНЦИП ЗАКОННОСТИ
- ▶ ПРИНЦИП ГЛАСНОСТИ
- ▶ ПРИНЦИП СПРАВЕДЛИВОСТИ
- ▶ ПРИНЦИП СООТНОШЕНИЯ

ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ

- ВЫРАБОТАННЫЙ ЛИЧНОСТЬЮ МЕХАНИЗМ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ЗАЩИТЫ В ВИДЕ ПОЛНОГО ИЛИ ЧАСТИЧНОГО ИСКЛЮЧЕНИЯ ЭМОЦИЙ В ОТВЕТ НА ПСИХОТРАВМИРУЮЩИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ

ПРИЗНАКИ СЭВ

- ▶ истощение, усталость;
- ▶ психосоматические осложнения;
- ▶ бессонница;
- ▶ негативные установки по отношению к окружающим;
- ▶ негативные установки по отношению к своей работе;
- ▶ пренебрежение исполнением своих обязанностей;
- ▶ увеличение приема психостимуляторов (табак, кофе, алкоголь, лекарства);
- ▶ уменьшение аппетита или переедание;
- ▶ негативная самооценка;
- ▶ усиление агрессивности (раздражительности, гневливости, напряженности);
- ▶ усиление пассивности (цинизм, пессимизм, ощущение безнадежности, апатия);
- ▶ чувство вины.

ПОСЛЕДСТВИЯ СИНДРОМА

- ▶ - Снижение работоспособности, ухудшение качества работы;
- ▶ - Деформация личности (депрессия, хроническая усталость, изоляция);
- ▶ - Ухудшение межличностных отношений (проблемы в семье);
- ▶ - Психосоматические заболевания (артериальная гипертензия, инфаркт миокарда, бронхиальная астма, язвенная болезнь желудка);
- ▶ - Развитие зависимостей;
- ▶ - Склонность к суициду.

ОПТИМАЛЬНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ РОЛЕЙ

- ▶ Я
- ▶ СУПРУГ
- ▶ ДЕТИ
- ▶ РАБОТА
- ▶ РОДСТВЕННИКИ / ДРУЗЬЯ

ЛИДЕРСТВО

ОСОБОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ВНУТРИ
СОЦИАЛЬНОЙ ГРУППЫ, КОТОРОЕ
ПРЕДПОЛАГАЕТ ОКАЗАНИЕ ВЛИЯНИЯ
НА ДРУГИХ ИНДИВИДОВ ДЛЯ
ПОСЛЕДУЮЩЕГО ДОСТИЖЕНИЯ
ЦЕЛЕЙ

ТИПЫ ЛИДЕРСТВА

- ▶ ЛИДЕР - ОРГАНИЗАТОР
- ▶ ЛИДЕР - ТВОРЕЦ
- ▶ ЛИДЕР - БОРЕЦ
- ▶ ЛИДЕР - ДИПЛОМАТ

ЧЕРТЫ ЛИДЕРА

- ▶ ОРГАНИЗАТОРСКИЕ КАЧЕСТВА
- ▶ УМЕНИЕ КОНСТРУКТИВНО ОБЩАТЬСЯ
- ▶ ЭМПАТИЯ
- ▶ УМЕНИЕ ГОВОРИТЬ
- ▶ СПОСОБНОСТЬ АНАЛИЗИРОВАТЬ СВОИ ПОСТУПКИ
- ▶ ИСПОЛНИТЕЛЬНОСТЬ И ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННОСТЬ
- ▶ ДИСЦИПЛИНИРОВАННОСТЬ
- ▶ РАБОТОСПОСОБНОСТЬ
- ▶ УМЕНИЕ ПРОИГРЫВАТЬ
- ▶ ХАРИЗМА

ОПТИМАЛЬНЫЙ СТИЛЬ ЛИДЕРСТВА

- ▶ ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ЧЕРТЫ
- ▶ ДЕЛОВЫЕ ЧЕРТЫ
- ▶ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ЧЕРТЫ

ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

- ▶ нарушение договоренностей между руководителем и подчиненными;
- ▶ неиспользование тех профессиональных навыков сотрудника, которые он сам ценит;
- ▶ игнорирование инициативы сотрудников;
- ▶ отсутствие признания со стороны руководства;
- ▶ отсутствие итоговых результатов (из-за особенностей корпоративной культуры проекты застревают на этапе согласования, рассмотрения. В данном случае сотрудник не может на это повлиять, опять-таки в силу специфики внутренней политики организации);
- ▶ отсутствие изменений в статусе сотрудника;
- ▶ выполнение задач, которые не входят в круг непосредственных обязанностей сотрудника.