

Создание мотивирующей среды в трудовом коллективе

Первичная профсоюзная организация «Уралвагонзавод»
Нижний Тагил

МОТИВАЦИЯ

- **Мотивация** (от фр. *motif* – побуждение)
 - динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость.
- **Мотивация персонала** – это создание таких условий, регулирующих трудовые отношения, в рамках которых у работника появляется потребность самоотверженно трудиться, поскольку это для него единственный путь достижения своего оптимума в удовлетворении потребностей. Это процесс сопряжения целей компании и целей работника для наиболее полного удовлетворения потребностей обоих, процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения общих целей. Это создание условий отождествления интересов организации и работника, при которых то, что выгодно и необходимо одному, становилось столь же необходимым и выгодным другому (Т.О. Соломанидина, 2005).

ЦИКЛ МОТИВАЦИИ



Личностные потребности



Мотивация сотрудника:

- Мы говорим о личностных мотивах, а не о системе мотивации, существующей в организации;
- Мы рассматриваем весь комплекс мотиваторов, а не отдельные материальные стимулы;
- Один и тот же фактор может быть использован для удовлетворения различных потребностей;
- Мотивы, потребности и ценности индивидуальны, они не могут быть идентичными для группы или организации;
- Многие руководители склонны приписывать сотрудникам собственную мотивацию (проекция);
- Мотивы могут меняться с течением жизни и развитием карьеры человека, изменения личностных особенностей;
- Мотиваторы – факторы, повышающие эффективность работы, так как соответствуют внутренним потребностям (мотивам) человека.

Мотивация сотрудника - «для каждого индивидуально»?

- Руководство
- Испытание сил
- Помощь другим
- Самостоятельность
- «Предпринимательство», обеспеченность
- Профессионализм
- Чувство причастности
- Стиль жизни
- Стабильность

Профсоюзная организация обладает всеми необходимыми основами, позволяет создавать и транслировать «правильные» ценности и условия!

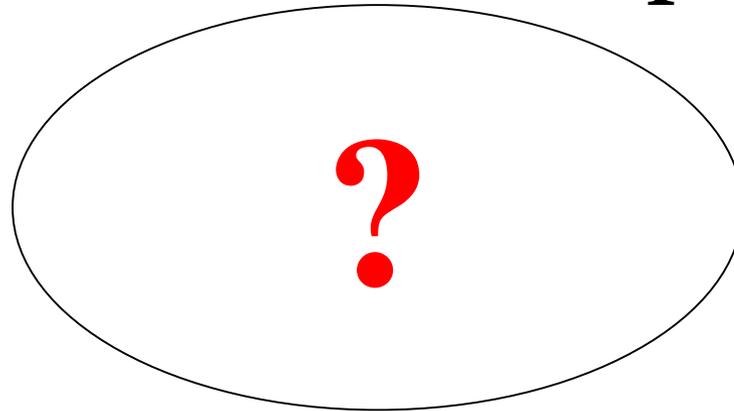
Обязательные ожидания работника:

Элементы	Характеристика
Личные ожидания	Характер работы, ее содержание, требования к результатам, перспективы развития, вознаграждение, качество трудовой жизни, справедливость оценки, гарантии на будущее
Групповые ожидания	Комфортность при работе в группе, обособленность коллектива от других, значимость его в организации, автономность в принятии решений, степень ответственности за работу
Статусные ожидания	Оценка своего места и роли в организации, значимость, признание, уважение, манера общения, стиль руководства, стиль управления конфликтными ситуациями
Культурно-этические ожидания	Степень соответствия ценностей, целей, этических норм, стиля лидерства и других элементов культуры организации представлениям, нормам и культуре работника

Ожидания организации от персонала

Элементы	Характеристика
Трудовые ожидания	Добросовестное выполнение должностных обязанностей, проявление усердия, исполнительности, предприимчивости, инициативы, творческого подхода, режима самообучения.
Групповые ожидания	Комфортность, дружная бесконфликтная работа в группе, лидерские качества, умение работать в команде.
Ожидания по обеспечению безопасности	Лояльность, дисциплина, выполнение всех норм и регламентов, не принадлежность к группам риска, неразглашение конфиденциальной информации.
Культурно-этические ожидания	Соответствие важнейших параметров культуры работника основным параметрам культуры организации, ее миссии, целям, ценностям, нормам и корпоративным кодексам.

Фактическая деятельность любого человека направлена на удовлетворение **ТОЛЬКО** **собственных** потребностей



Необходимо, чтобы человек работал «на предприятие», в соответствии с потребностями **предприятия**

Проблемы мотивации в настоящее время



- Недостаточность взаимного информирования
- Отсутствие реальных механизмов реализации инициатив
- Несогласованность ценностных позиций в отношении к людям

ЧТО НАС РАЗЪЕДИНЯЕТ?

- **Административные барьеры и критика**



- Разные цели руководителей и подчиненных, в рамках выполняемых функциональных обязанностей
- Некомпетентность :
 - формализм
 - авторитарность
 - затягивание процессов
- Отсутствие личной заинтересованности

ЧТО НАС РАЗЪЕДИНЯЕТ?

- **Социально-демографические различия руководителей и подчиненных**



- уровень образования
- жизненный опыт
- возраст
- качество жизни



ЧТО НАС РАЗЪЕДИНЯЕТ?

- **Морально-нравственные и ценностно-культурные различия**
 - отсутствие культуры общения и сотрудничества
 - пробелы воспитания и образования
 - заниженная ценность здоровья



ЧТО НАС РАЗЪЕДИНЯЕТ?

- **Ущербность информационного поля**



- недостатки системы и каналов информирования
- низкая мотивация работников в получении информации
- безразличие

ЧТО НАС РАЗЪЕДИНЯЕТ?



- дефицит ресурсов;
- низкая материальная сторона мотивации;
- субъективные демотивационные факторы (дети, дом, работа);
- неинициативность руководящего состава

Результаты статистических исследований



- Поощрение улучшает работу в 89% случаев.
- Наказание улучшает работу в 11% случаев.
- Наказание ухудшает работу в 11% случаев.
- Угрозы на 90% игнорируются.

- 35% людей считают основным мотивом деятельности - деньги.
- 45% - славу, карьеру.
- 12% - удовлетворенность работой.
- 15% - власть.

Ключевым показателем является внутренняя готовность личности

Составляющие психологической готовности



Личностно-социальная готовность

Интеллектуальная готовность

Мотивационная готовность

Эмоционально-волевая готовность

Будущее мотивации: два поколения



Факторы, влияющие на наше будущее:

- технологии;
- глобализация;
- демография и продолжительность жизни;
- общество;
- топливно-энергетические ресурсы.

Причинно-следственные связи факторов будущего

- Технологии => удаленная работа в любой точке мира
- Глобализация => неограниченные возможности сотрудничества
- Демография и продолжительность жизни => война за таланты
- Общество => одиночество в сети
- Топливо-энергетические ресурсы => новые технологии потребления

Поколение беби-бумеров (1943-1963) - поколение победителей

Их ценности формировались до 1973 года.

Факторы, которые повлияли на мировоззрение:

- советская «оттепель»;
- покорение космоса;
- СССР – мировая супердержава;
- «холодная война».

Ценности:

- ОПТИМИЗМ;
- заинтересованность в личностном росте и вознаграждении;
- КОЛЛЕКТИВИЗМ И КОМАНДНЫЙ ДУХ;
- КУЛЬТ МОЛОДОСТИ.

Поколение X - неизвестное поколение (1963-1983)

Их ценности формировались до 1993 года.

Факторы, которые повлияли на мировоззрение:

- продолжение «холодной войны»;
- перестройка;
- СПИД;
- наркотики;
- война в Афганистане.

Ценности:

- индивидуализм;
- техническая грамотность;
- готовность к изменениям;
- стремление к самообразованию;
- неформальность взглядов.

Поколение Y, миллениалы (1983-2003)

Их ценности продолжают формироваться в настоящее время.

Факторы, которые повлияли на мировоззрение:

- распад СССР;
- теракты и военные конфликты;
- стремительное развитие цифровых технологий.

Ценности:

- свобода;
- гражданский долг и мораль;
- ответственность.

Что дальше?

(по материалам executive.ru)

- **Поколение Z (2003-2023)** - их ценностям еще только предстоит сформироваться.
- **Поколение альфа (2023-2043 ???)**

Generation Y: война умов

- Facebook
- Twitter
- Android-приложения
- Фрагментарность мышления (чтение по заголовкам)
- Плюшки и «хотелки»
- Демотиваторы «Сделать все по-своему»
- Выходные в Турции, следующие - в Минске
- 24 часа на связи
- «Есть ли жизнь без интернета?»

Как мотивировать Y?

- Свободный график
- Живой офис
- Удаленная работа
- Атмосфера творчества
- Плюшки, печенье и пряники
- Демократичность
- Инновации

Как нельзя мотивировать Y

- Общепринятые стандарты, навязываемые социумом.
- Работа на перспективу и долгосрочная стабильность.
- Погоня за деньгами.
- Работа «от восхода до обеда».

Известные «неизвестные»: почему не нужно мотивировать X?

- Поколение X – люди, которые родились между **1965 и 1982** (1963 и 1983, по некоторым 1963-1983, по некоторым данным последний год рождения иксов – 1979)

Их мировоззрение сформировалось под воздействием следующих факторов:

- продолжение холодной войны;
- перестройка;
- война в Афганистане
- создание интернета.

Какими они могли стать?

- **X – прагматичные индивидуалисты**
- К 2025 году большую часть руководящих должностей будут занимать иксы, беби-бумеры будут сходить со сцены.
- Переняли от родителей, беби-бумеров, основную ценность – **личные достижения.**

Ценности и стремление: личные достижения

Путь: самообразование

Способ: Самомотивация

**Самомотивация – основной двигатель
карьеры иксов**

Костяк рынка труда вместе с иксами сейчас
составляют представители поколения Y.

К 2025 году икреки станут основным ресурсом
рынка специалистов.

Поколение Z - кто они?

- Очень быстро развиваются.
- С пеленок сидят в интернете.
- Читают книги в кратком содержании.
- Рискуют попасть под реформу образования.
- Воспитаны поколением Y.
- Выйдут на рынок труда через 10 лет.

Z – значит «знаковый»

Цифровое поколение!

- Компьютеры
- Мобильные телефоны
- КПК, коммуникаторы,
- смартфоны
- Плееры
- Планшетные компьютеры
- Apple Store
- YouTube
- Instagram

Z – значит «знаковый»

- **Чего хотят:** пока неизвестно

Тенденции:

- необычайно развиты
- интеллектуально
- мыслят глобально
- с малых лет на «ТЫ» с техникой

Как мотивировать – неизвестно...

Выводы. Общее мнение группы

- Существующие формальные регламенты работы не решают проблемы распределения ответственности.
- Трансформировать внутренние коммуникации можно и нужно уже сегодня.
- Формализация отношений в виде юридически закреплённых обязательств не решит вопроса, речь идет о необходимости заключения неформальных контрактов, основанных на общем целеполагании и культурно-ценностном поле.

Практическая часть



Средства воздействия	Основное содержание средств воздействия на мотивацию
Организация работ	<ul style="list-style-type: none"> • Разнообразие навыков, требуемых для выполнения работы. • Законченность выполняемых заданий. • Значимость и ответственность работы. • Предоставление самостоятельности. • Своевременная информация о соответствии работы установленным требованиям
Материальное стимулирование	<ul style="list-style-type: none"> • Возможность материального стимулирования за достижения, успешный результат
Моральное стимулирование	<ul style="list-style-type: none"> • Широкий набор нематериальных стимулов, используемых как непосредственным руководителем, так и предцехкома (грамота, благодарность, статья в печатном издании, фото на Доске почета)
Обращение к наиболее значимым для работника ценностям	<ul style="list-style-type: none"> • Самоуважение. • Финансовое благополучие. • Ответственность перед командой (коллективом). • Интересы предприятия, организации. • Карьерные перспективы. • Интересы семьи и др.