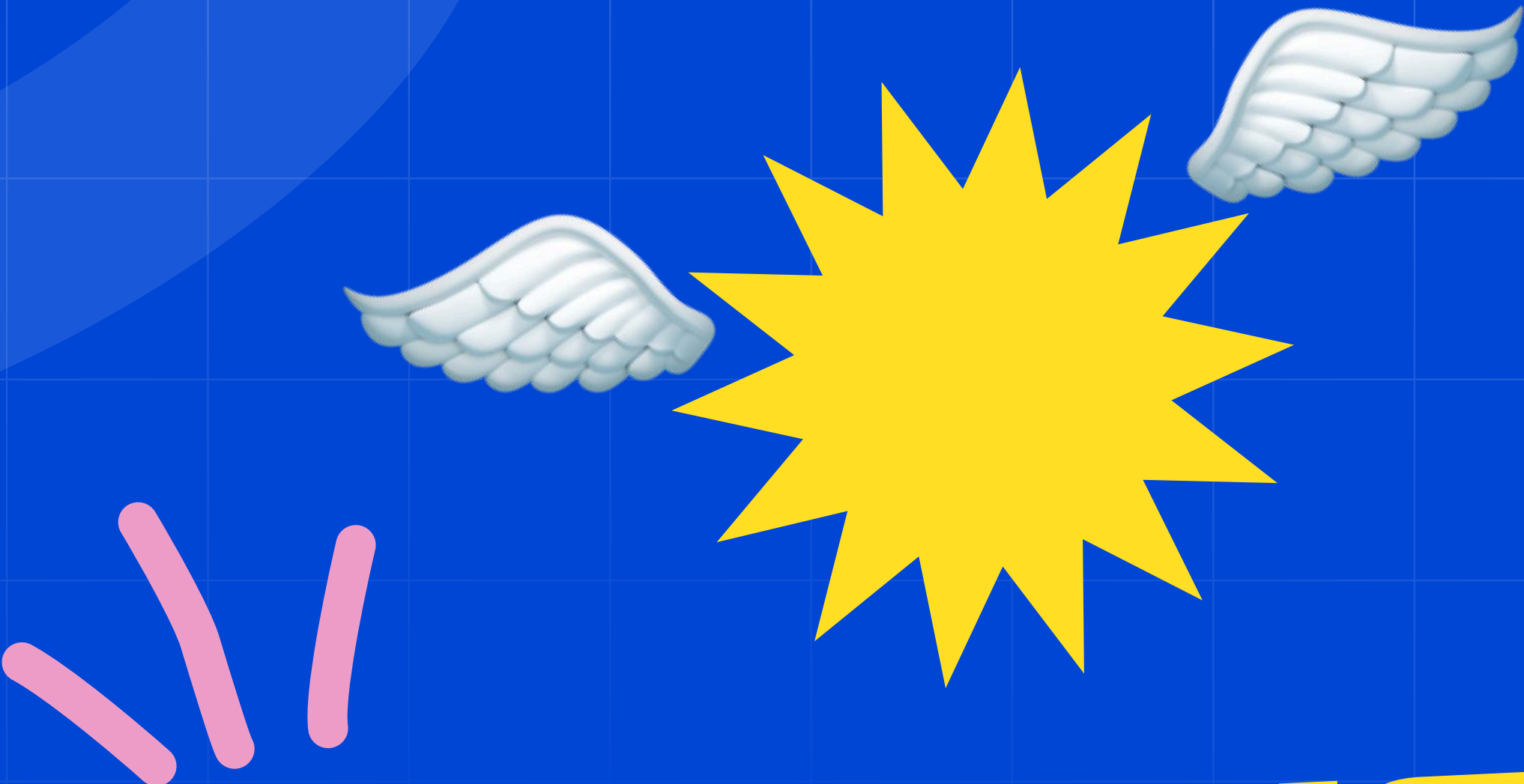




МОТИВАЦІЯ



МОТИВАЦІЯ — ЦЕ

особливий стан людини, який спонукає до дії. Вона є стимулом для виконання будь-якої роботи або для вирішення поставлених завдань. **За допомогою мотивації забезпечується зацікавленість виконавця в реалізації чогось.**



ГОЛОВНІ ВИЗНАЧЕННЯ

МОТИВ

причина, необхідність до вчинення будь – яких дій.

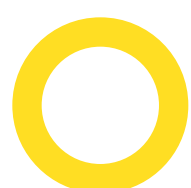
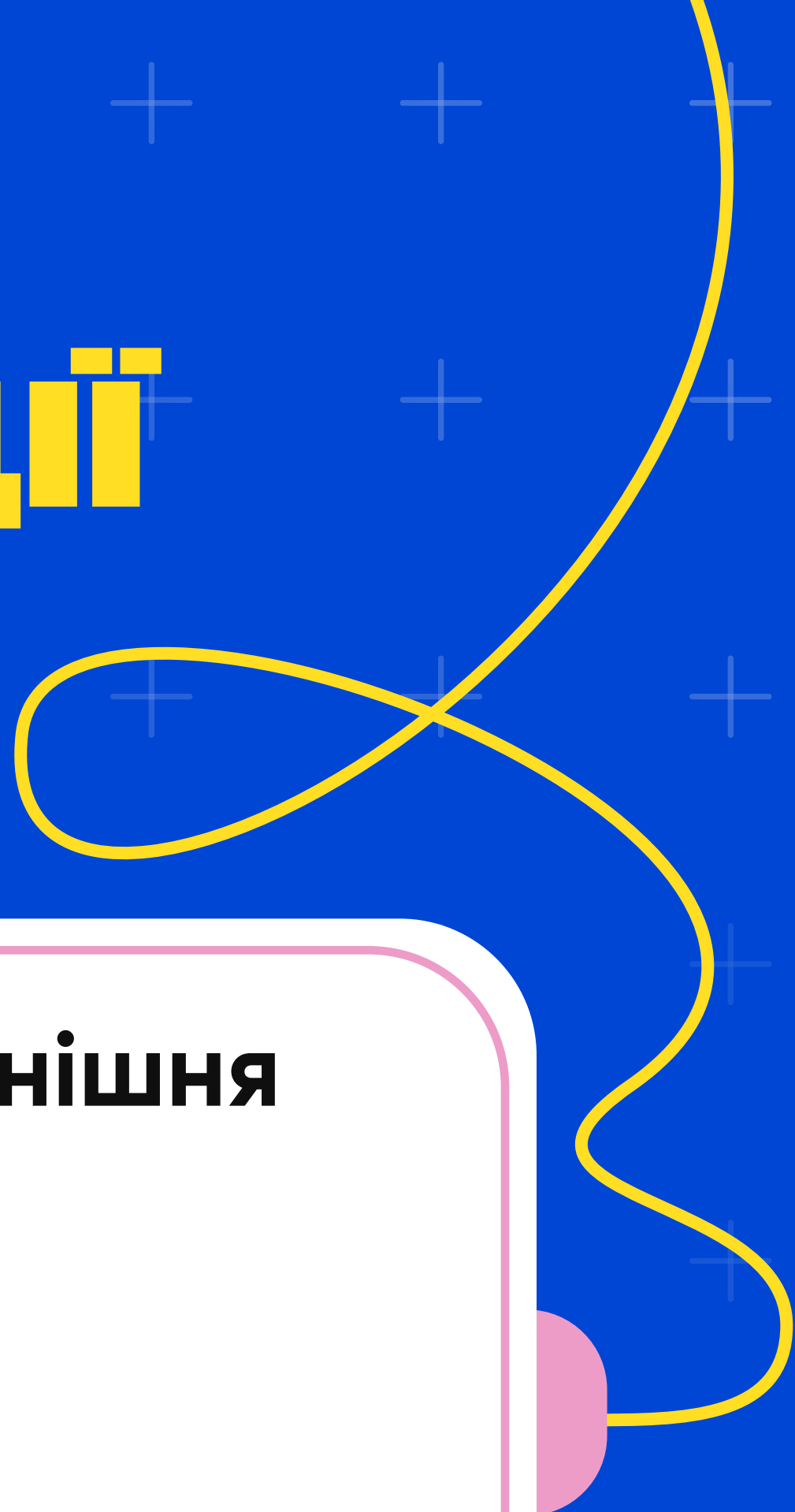
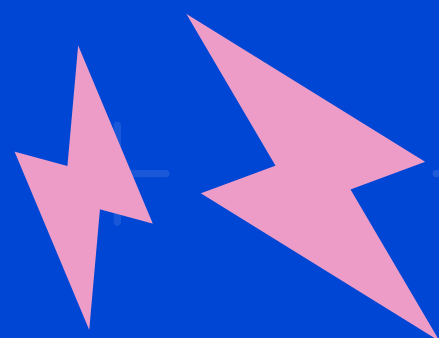
ПОТРЕБА

внутрішній стан, обумовлений необхідністю в предметах, необхідних для існування і розвитку людини і **є глибинним джерелом усіх форм її діяльності.**

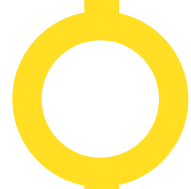
МЕТА

вибір дії для реалізації мотиву і задоволення потреби.

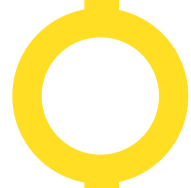
ВИДИ МОТИВАЦІЇ



Внутрішня і зовнішня



**Матеріальна і
нематеріальна**



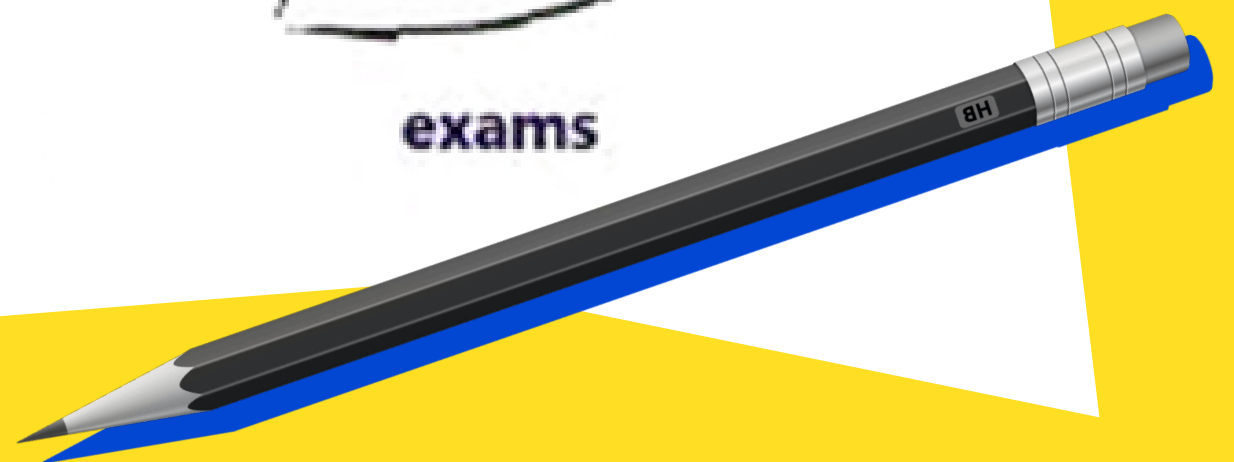
**Досягнення успіху і
уникнення невдачі**

ВНУТРІШНЯ І ЗОВНІШНЯ МОТИВАЦІЯ

Intrinsic Motivation



Extrinsic Motivation



МАТЕРІАЛЬНА І НЕМАТЕРІАЛЬНА



- ✦ гроші, зп;
- ✦ бонуси;
- ✦ курси, навчання;
- ✦ бенефіти.



- ✦ похвала;
- ✦ зворотній зв'язок;
- ✦ неформальне спілкування;
- ✦ визнання.



ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ І УНИКНЕННЯ НЕВДАЧІ

ПРИНЦИПИ:

- ★ Значна частина нашої мотивації регулюється **принципом мінімізації загрози і максимізації винагороди.**
- ★ Мережі зв'язків в мозку, що активуються при певних видах соціального досвіду задля максимізації винагороди і мінімізації загрози ті ж самі що активуються **задля задоволення первинних потреб у виживанні.**



СОЦІО-БІОЛОГІЧНО ОБУМОВЛЕНІ МОТИВАТОРИ/ ДЕМОТИВАТОРИ

У НАПРЯМКУ **ВІД**
РЕАКЦІЯ НА ЗАГРОЗУ



STATUS
CERTAINTY
AUTONOMY
RELATEDNESS
FAIRNESS

У НАПРЯМКУ **ДО**
РЕАКЦІЯ НА НАГОРОДУ



СТАТУС



→ **ВІДНОСНА ВАЖЛИВІСТЬ ДЛЯ
ІНШИХ;**

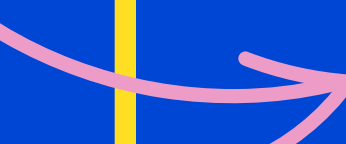
→ **ПОТРЕБА БУТИ ВАЖЛИВИМ,
ЗНАЧУЩИМ;**

→ **ПОТРЕБА ВПЛИВАТИ.**





ВИЗНАЧЕНІСТЬ



впевненість у майбутньому



передбачуваність результатів



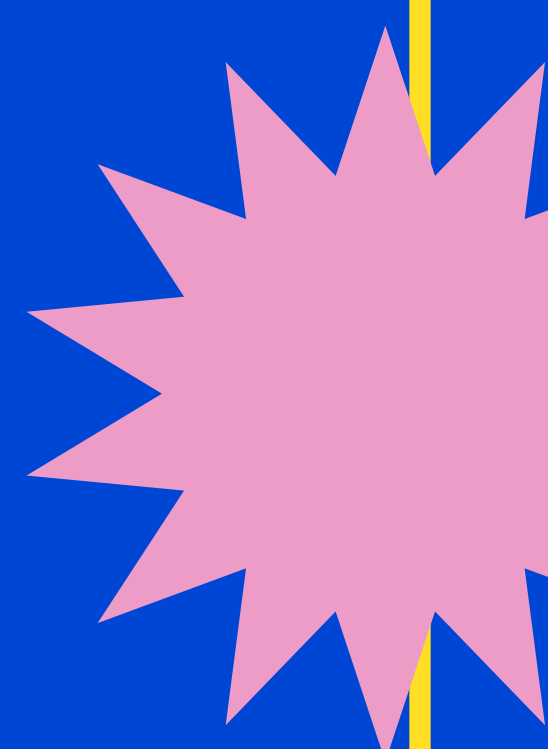
стабільність



впевненість, що мені
вистачить ресурсів

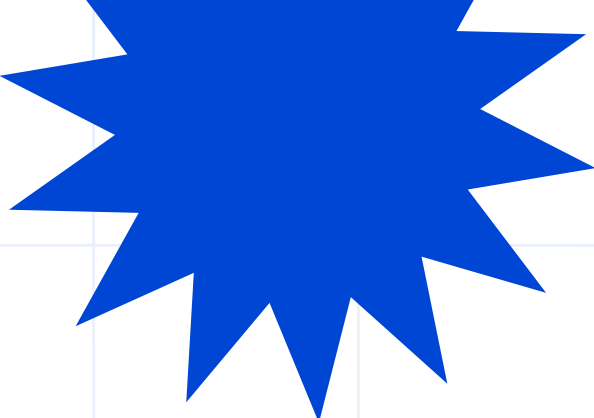


чи можу я передбачити своє
майбутнє



АВТОНОМНІСТЬ

- сприймання, що я можу **впливати на своє середовище;**
- відчуття, що я **маю вибір;**
- **відчуття впливу;**
- чи можу я **впливати на своє майбутнє?**
- чи **залежить щось від моїх зусиль?**



ЗВ'ЯЗАНІСТЬ, СПОРІДНЕНІСТЬ



відчуття **спільноти** з іншими;



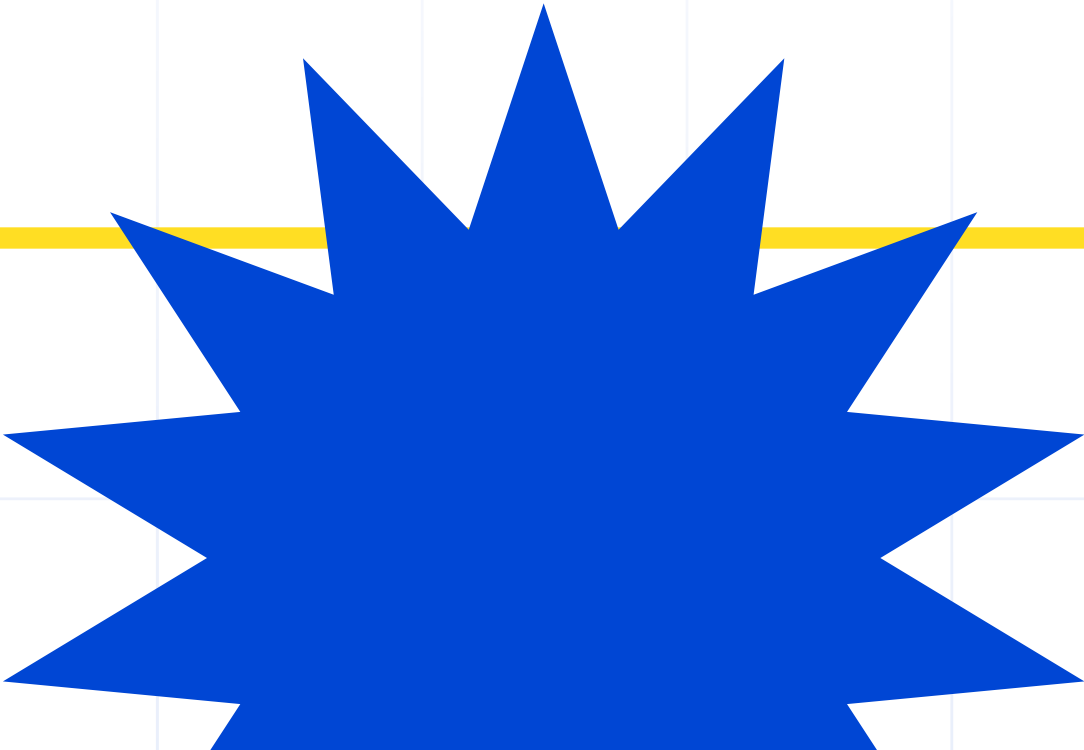
вирізнення "свій-чужий";



відчуття **причетності**;



відчуття **безпеки** з іншими
людьми.



СПРАВЕДЛИВІСТЬ

→ відчуття **справедливого обміну** між людьми;

→ відчуття, що **домовленості не порушуються.**





ЩО З ЦИМ

РОБИТИ?



ЗАВДАННЯ КЕРІВНИКА



запам'ятати;



ВІЗНАТИ І...



**...ПОТЕНЦІЙНО ЗМІНИТИ ОСНОВНІ
СОЦІАЛЬНІ ВАЖЕЛІ, ЩО КЕРУЮТЬ
ЛЮДСЬКОЮ ПОВЕДІНКОЮ.**



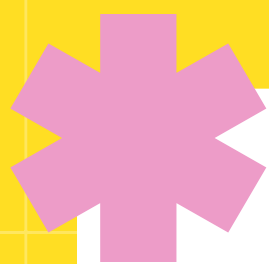
НА ДОДАТОК:



Вибудовувати стосунки, які мінімізують небезпеки і ефективно мотивувати, звертаючись до внутрішніх винагород.



**ЯКІ З ЗАЗНАЧЕНИХ
АСПЕКТІВ Є
АКТУАЛЬНИМИ В ЧИННИХ
УМОВАХ?**



С— Визначеність

А— Автономність

Р— Зв'язаність, спорідненість



ВИЗНАЧЕНІСТЬ



Позитивний вплив:

- ★ Побудова планів, стратегічних планів.
- ★ Декомпозиція складних задач.
- ★ Керування очікуваннями.
- ★ Інформування, коли буде наступна порція ввідних.
- ★ Чітка регулярна комунікація.
- ★ Експліцитні концепції (тривалість зустрічі, порядок денний і тд.)

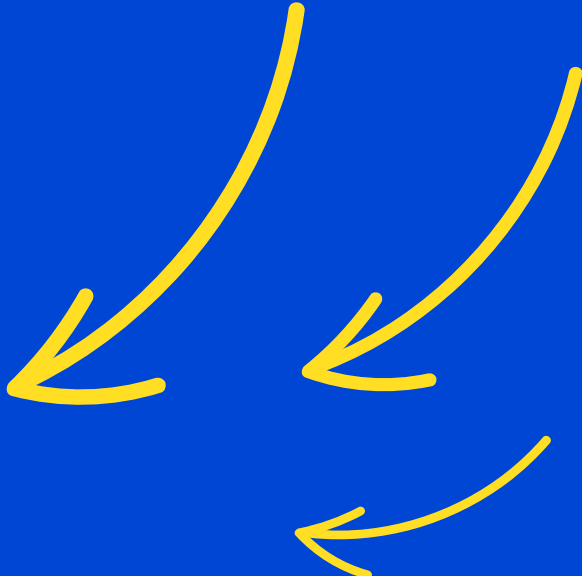


Деструктивний вплив:

- ★ Зміни.
- ★ Тримання у незнанні.



АВТОНОМНІСТЬ



Позитивний вплив:

- ✴ Допомога рівно настільки, наскільки потрібно.
 - ✴ Облаштування робочого місця.
 - ✴ Наявність політик, які визначають межі.
 - ✴ Право приймати рішення в певних умовах.
 - ✴ Культура запиту зворотнього зв'язку.
 - ✴ Гнучкі робочі години.
- 

ЗВ'ЯЗАНІСТЬ, СПОРІДНЕНІСТЬ



Позитивний вплив:

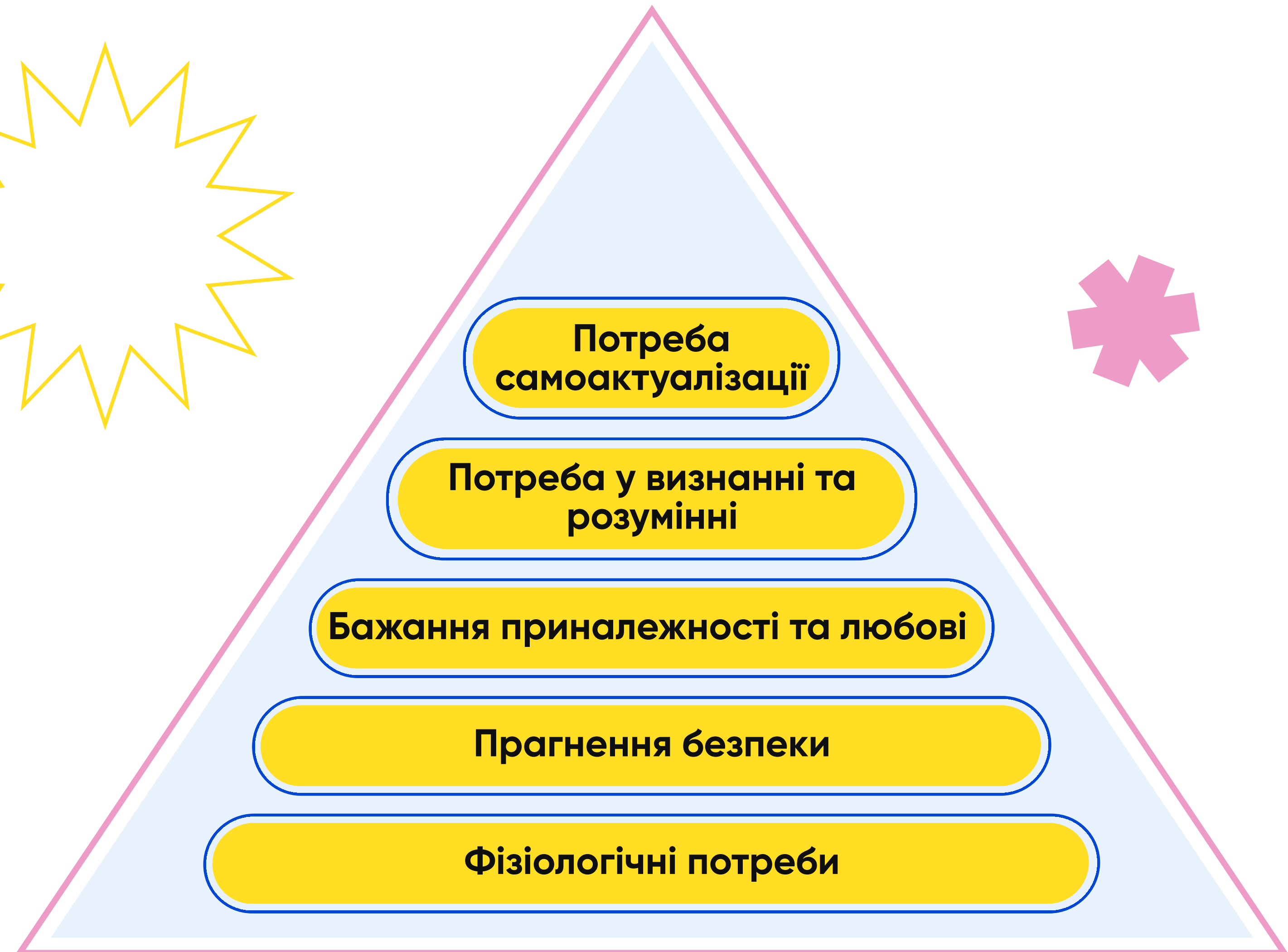
- ★ Підвищення прозорості.
- ★ Розширення залученості при обговоренні питань.
- ★ Чітку правила та норми взаємодії.
- ★ Чітке слідування встановленим нормам з боку керівника.



Деструктивний вплив:

- ★ Різні стандарти для різних співробітників.
- ★ Різні вимоги для різних відділів.
- ★ Ігнорування правил з боку менеджменту.

МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЇ МАСЛОУ



Теорія Герцберга

Продовження теорії Маслоу.



Були виділені **«мотиватори»** (чинники, що роблять позитивний вплив на мотивацію) і **«чинники контексту»**, або **«гігієнічні чинники»** (чинники, що роблять негативний вплив на мотивацію, визначають незадоволення від роботи).

Мотивуючі обставини пов'язані з роботою, з його характером;

Гігієнічні — з навколишнім світом, середовищем, де виконується робота.



ГІГІЄНІЧНІ ФАКТОРИ

- ★ Зарплата
- ★ Політики та процедури
- ★ Умови праці
- ★ Відносини з керівництвом

Не мотивує, але їх
відсутність демотивує

МОТИВАТОРИ

- ★ Визнання
- ★ Зміст, сенс роботи
- ★ Досягнення
- ★ Професійне зростання
- ★ Кар'єра
- ★ Зона відповідальності
- ★ Стабільність
- ★ Статус

Відсутність мотиваторів **не призводить до незадоволеності**, але їх **наявність викликає задоволення** і спонукає співробітників до необхідних дій і підвищення ефективності.

НЕЗАДОВОЛЕНІСТЬ РОБОТОЮ

(під впливом гігієнічних факторів)

- ★ Умови роботи
- ★ Відносини з колегами
- ★ Політика та правила
- ★ Керівник
- ★ Зарплата

Покращення гігієнічних факторів **зменшує** незадоволеність роботою

ЗАДОВОЛЕНІСТЬ РОБОТОЮ

(під впливом мотиваторів)

- ★ Досягнення
- ★ Визнання
- ★ Відповідальність
- ★ Особистий ріст
- ★ Кар'єрний шлях
- ★ Просування
- ★ Робота як вона є

Покращення факторів мотивації **підвищує** задоволеність роботою

МЕТОДИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ І МОТИВАТОРІВ:

Тестування

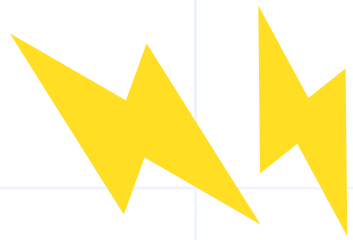
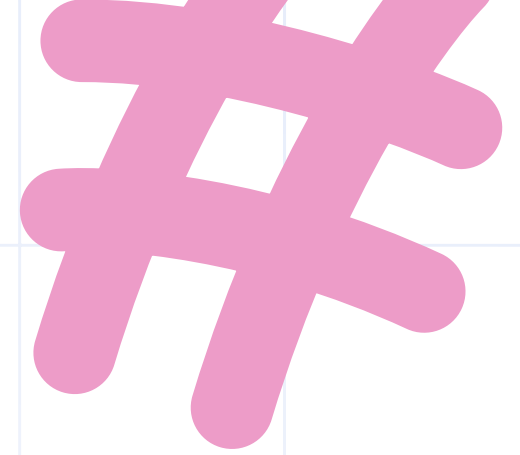


Мотиваційні бесіди



Моніторинг

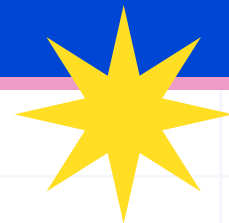




МОТИВАЦІЙНА БЕСІДА

Що
важливо?

Перефразування

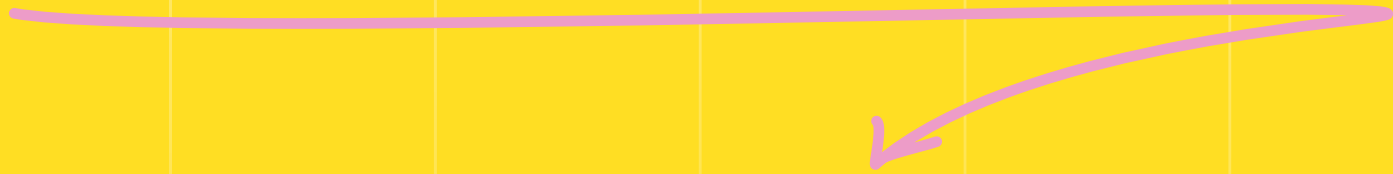


Мотиватори

Критерії



ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ



01

Які у вас були очікування, коли ви тільки прийшли в компанію?

02

Наскільки повно вони були виконані?

03

Що з цього для вас зараз **головне**?

04

Що вже **не важливо**?

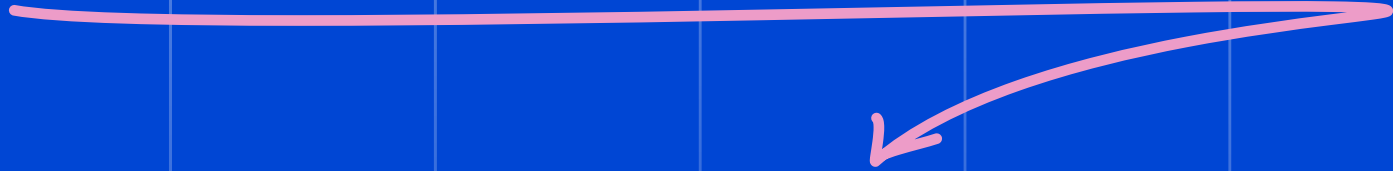
05

Які завдання представляють для вас **найбільший інтерес**?

06

Наскільки ви згодні з тим, що те, чим ви зараз займаєтеся, **надихає вас, приносить задоволення**?

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ



07 Чому це **важливо** для вас?

08 Наскільки **збалансовано** ваше робоче навантаження?

09 Що б ви хотіли **змінити** у своїй **роботі**? ... у **стосунках** з іншими працівниками? ... у **взаємодії зі мною**?

10 Чи є ситуації, які вас **демотивують**?

11 Як ви **розумієте** процес оцінки ефективності в компанії?

12 Які **умови** можуть спонукати вас працювати з максимальним внеском?

13 Що **змушує** вас працювати в компанії?



ПРОЕКТИВНІ ЗАПИТАННЯ, ЩОБ ВИЗНАЧИТИ МОТИВАЦІЮ



- ★ Що людям **підобається** в роботі?
- ★ Чому люди **обирають будь-яку** професію?
- ★ Що може змусити людину **кинути роботу**?
- ★ Чому люди **хочуть** робити кар'єру?





АЩО

МОТИВУЄ

ВАС?



**НАПИШІТЬ
У ЧАТ**

