



МОТИВАЦІЯ

---

# ПРАВИЛА ВЕБИНАРА

---



ЧАТ ПО ДЕЛУ



ВЗАИМНОЕ  
УВАЖЕНИЕ



КОНСТРУКТИВНЫЕ  
ВОПРОСЫ

# ОБО МНЕ

---

Бизнес-тренер, психолог

**16**

**800+**

**7000+**

лет в сфере обучения  
и развития персонала

результативных  
тренингов

обученных менеджеров  
и руководителей



# СОДЕРЖАНИЕ ВЕБИНАРА

---

- Что такое мотивация
- Что одних мотивирует, а других нет
- Мотивационная беседа
- Наставничество, как инструмент мотивации



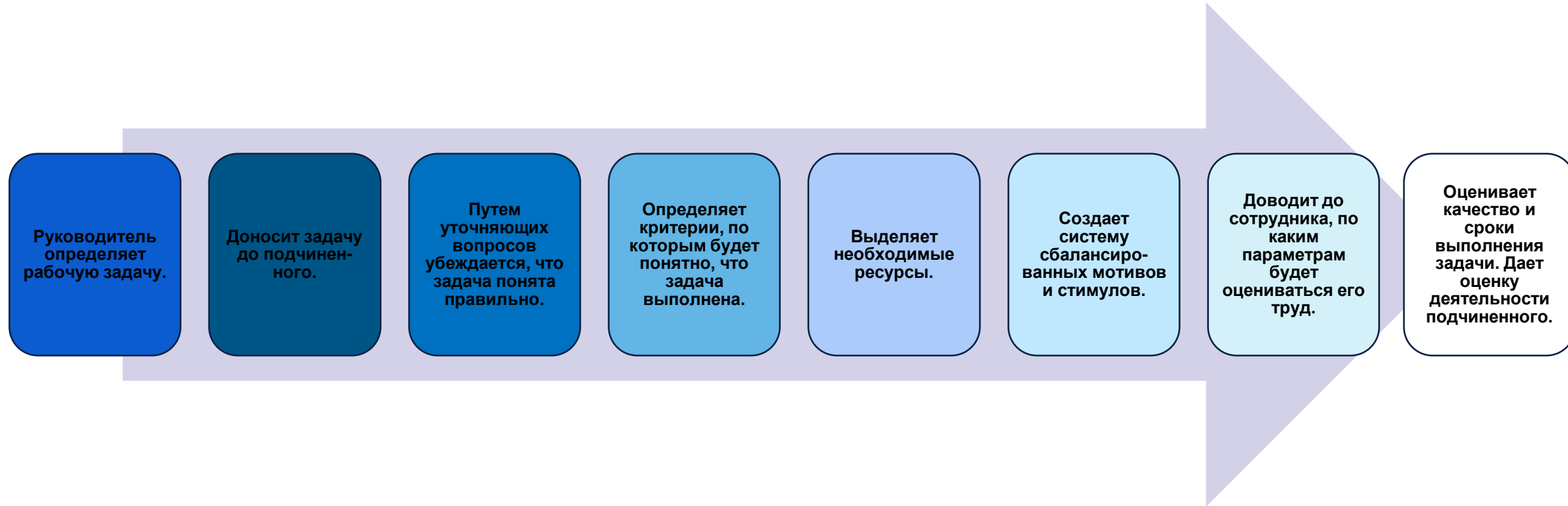
**МОТИВАЦИЯ** – система стимулов и мотивов, побуждающих человека к действию или бездействию





**ВСЕГДА ЛИ НУЖНО МОТИВИРОВАТЬ?**

# МЕТОДИКА ПРИНУЖДЕНИЯ





**ЧТО ЗАСТАВЛЯЕТ ЧУВСТВОВАТЬ РАБОТУ УНЫЛОЙ?**



## ПРИЗНАК: НЕНУЖНОСТИ

Человеку важно знать, что его работа нужна кому-то. Не так важно кому.

Если он не видит связи между своей работой и удовлетворенностью другого человека или группы людей, то он не может долго находить в работе удовлетворение.



## ПРИЗНАК: ОТСУТСТВИЕ КРИТЕРИЕВ

Работники должны иметь возможность самостоятельно оценивать качество своей работы и вклад в общее дело.

Они не смогут реализовать себя, если их успех зависит только от капризов или мнения другого человека, как бы благожелательно он ни был настроен.

Без реальных инструментов оценки успеха или неудачи мотивация угасает, поскольку люди не могут контролировать свою судьбу."





## ПРИЗНАК: АНОНИМНОСТИ

Люди не могут реализовать себя в работе, если они остаются безликими.

Каждый человек нуждается в понимании его уникальных качеств со стороны другого человека, облеченного властью. Это может звучать как афоризм из сериала для домохозяек, но это неоспоримый факт.



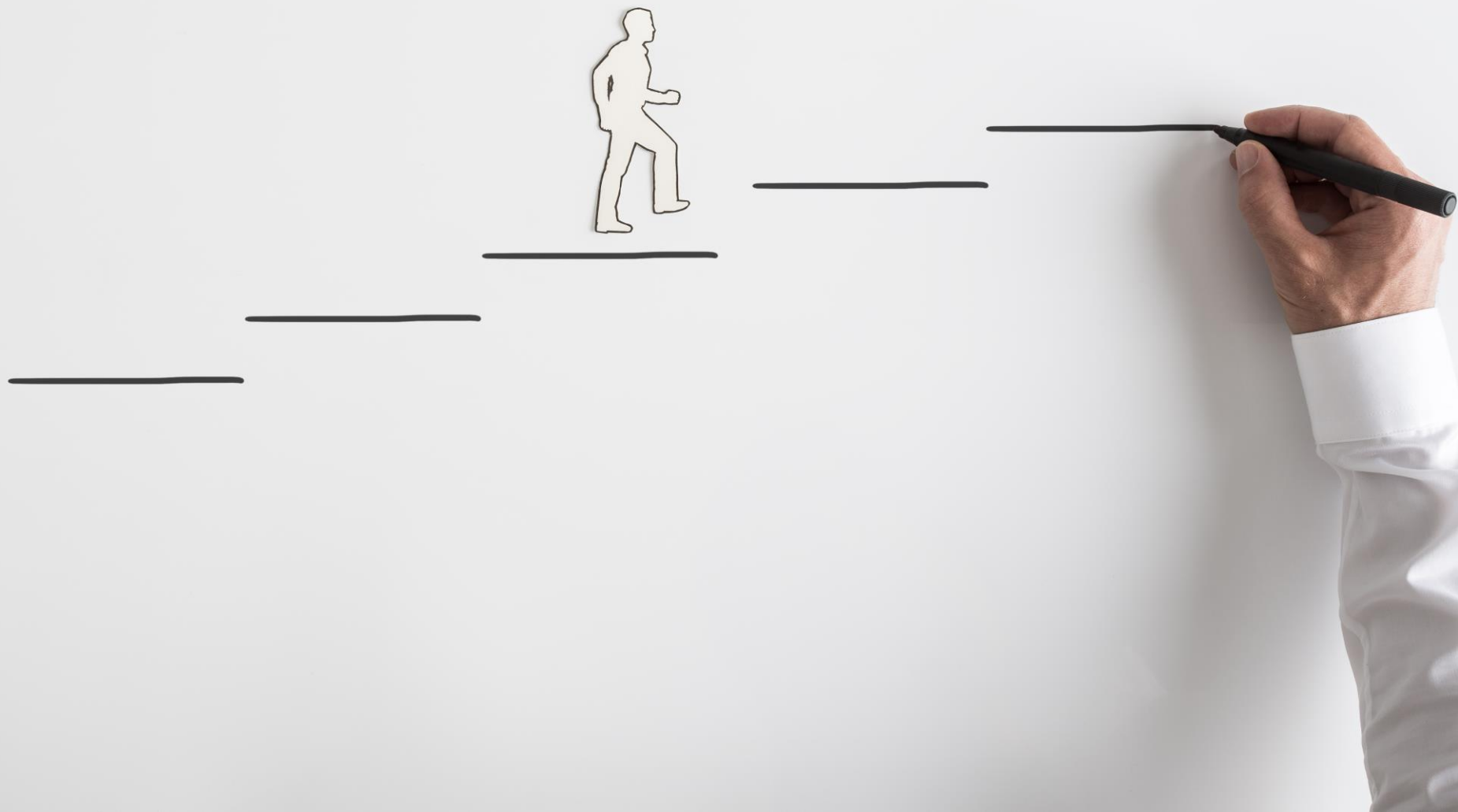
# 10

## ТАБУ ФРАЗ

1. «Давай быстрее», «Сделай это»
2. «Ты должен работать лучше, а не упорней»
3. «Ты не способен выполнять даже простейшие поручения», «Ты действовал глупо»
4. «Я не хочу слышать никаких извинений», «Что толку от твоих извинений?»
5. «Ты должен быть счастлив, что я тебя не увольняю»
6. «Я все время слежу за тобой», «Ты у меня на особом счету»
7. «Сделай так просто потому, что я сказал», «Твоя задача просто выполнять мои распоряжения»
8. «Ты ни на что не способен», «Ты бездарность», «Повторяю для особо одаренных»
9. «У меня нет времени на твои проблемы», «Это не мой вопрос, обратись к...», «Это не моя работа»
10. «Нам не нужны твои идеи», «Мне неважно, что ты думаешь по этому поводу»



# ФАКТОРЫ ПОВЫШАЮЩИЕ РАБОТОСПОСОБНОСТЬ



**Шансы продвижения**

**Зарботок**

**Признание и одобрение**

**Возможность думать самостоятельно**

**Интересная работа**

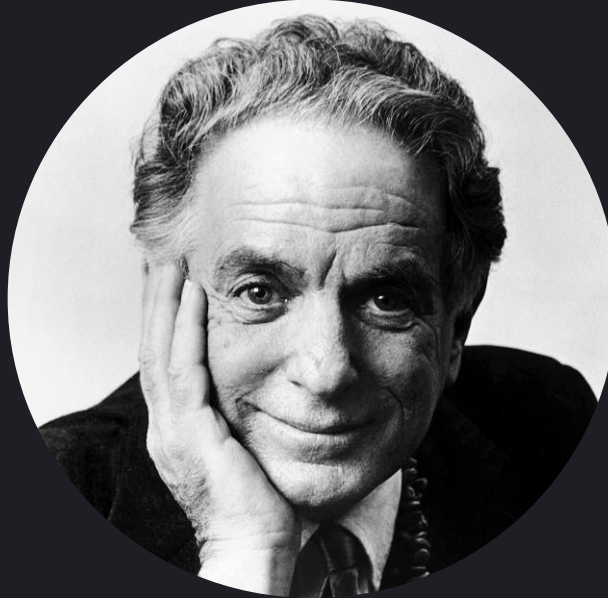
**Творческий подход**



**существует много исследователей,  
кто рассказывает о мотивации**



Абрахам Маслоу

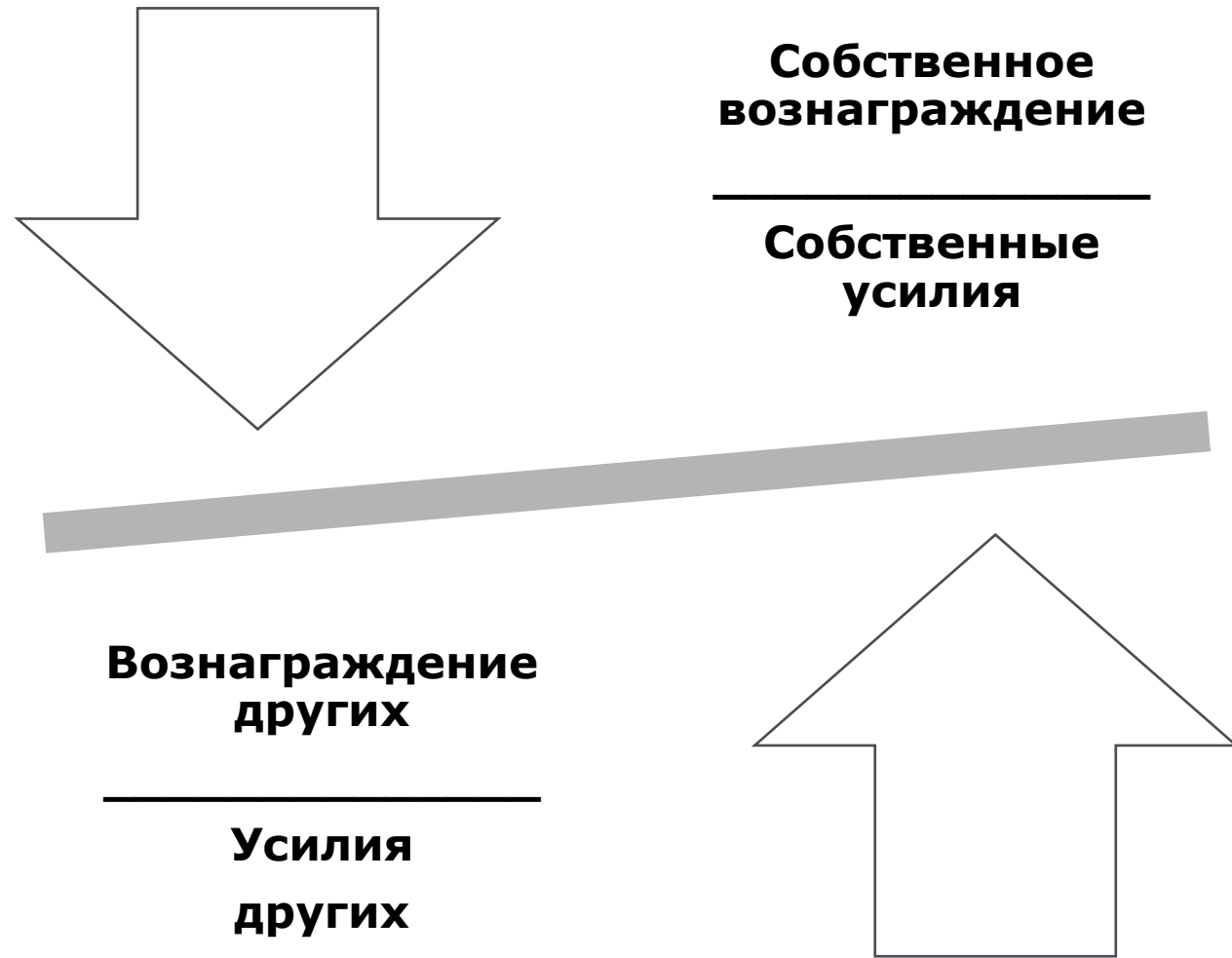


Фредерик Герцберг



Владимир Герчиков

# ТЕОРИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ С. АДАМСА





# ДЛЯ ЧЕГО НУЖНА НЕ ДЕНЕЖНАЯ МОТИВАЦИЯ

- Повышает лояльность к руководителю/компании
- Увеличивает показатели, которые не дожимают
- Создает здоровую конкуренцию
- Повышает командный дух
- Низкий уровень текучести
- Высокая лояльность к компании



**ЧТО ВАС МОТИВИРУЕТ ПОМИМО ЗАРПЛАТЫ?**

ПОХВАЛА (СПАСИБО)

ПРИЗНАНИЕ СО СТОРОНЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

КАРЬЕРНАЯ ЛЕСТНИЦА

ОБУЧЕНИЕ

КОМФОРТ И АТМОСФЕРА

КОРПОРАТИВНЫЙ ДУХ

ГИБКИЙ ГРАФИК

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВЫХОДНЫЕ

СВОБОДА ДЕЙСТВИЙ

КОРРЕКТИРУЮЩАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

4 ПОХВАЛЫ НА ОДИН НАЕЗД

КОНКУРСЫ



The image features a background of several overlapping, white film strips on a light gray gradient. The film strips are arranged in a way that they appear to be moving or layered, with some strips in the foreground and others behind. The strips have a perforated edge, characteristic of traditional film. The overall aesthetic is clean and modern, with a focus on the visual language of cinema.

# ΚΙΝΗΜΕΤΑΦΟΡΑ



У КАЖДОГО СОТРУДНИКА СВОЯ МОТИВАЦИЯ ЧТОБЫ ЕЕ  
ВЫЯВИТЬ НЕОБХОДИМО ПРОВЕСТИ

**МОТИВАЦИОННУЮ БЕСЕДУ**

**Цель мотивационной беседы-** выяснение мотивирующих факторов сотрудника и причины демотивации.

**Частота** - 1 раз в квартал или полугодие



Подготовка к встрече

Нейтральное начало

*Правило беседы:* Диагностика мотивации-

Диагностика демотивации- Снятие демотивации

+ лечение

Я-сообщение

Выход

## ПРАВИЛА

*Безопасная атмосфера*

*Желание помочь*

*Только факты*

*Выслушать мнение*

*Определение плана действий*







НА ЧТО  
ОБРАЩАТЬ  
ВНИМАНИЕ

## Как говорит:

*ориентированность* на мнение окружающих, ссылается на чье-то мнение или говорит «так принято». «так положено».



## ВНЕШНЯЯ РЕФЕРЕНЦИЯ

Как мотивировать: публичная похвала и признание; давать обратную связь от клиентов, коллег, руководителя, если именно их мнение значимо для сотрудника. («Ты лучший в работе с клиентами»!, « Именно твой стиль общения с клиентами я (руководитель) ценю больше всего»)

## **Как говорит:**

*ориентированность на собственное мнение «я знаю», «я доволен», «я вижу», «я добиваюсь целей, которые сам перед собой ставлю»*



## **ВУТРЕННЯЯ РЕФЕРЕНЦИЯ**

**Как мотивировать:** включение в процесс принятия решения, учет его мнения, возможность иметь широкую и четко очерченную зону ответственности, не давить.

# КАК ВЫЯВИТЬ

**ЗАДАЕМ ВОПРОСЫ:** *Как вы определяете, что добились в этом успеха? Как Вы принимаете решения, какой выбрать вариант работы? Как Вы определяете, успешно ли работаете с клиентом?*

Ответы, содержащие ссылки на объективный результат, мнение другого человека, общепринятые нормы и подобное, засчитываются в шкалу **внешней** референции.

Ответы типа: «Я так думаю», «Я вижу», «Мне самому нравится», «Внутреннее ощущение» и подобные засчитываются в шкалу **внутренней** референции



## открытые

Энергия, крылья

? Что, как, где, кто,  
какая

## альтернативные

Если сомневаюсь,  
кто передо мной

Как если бы... Что бы  
выбрал?

## проективные

Подсвечивают, про  
других людей

Что побуждает людей  
работать лучше (не  
вас, а людей  
вообще)?

Что значит хороший  
коллектив?

## ПРОЕКТИВНЫЕ

Что стимулирует людей к эффективной работе?

Что нравится людям в работе?

Как Вы считаете, зачем люди стремятся делать карьеру?

Почему человек выбирает ту или иную профессию?

Что может побудить человека уволиться? -Какой коллектив работает наиболее продуктивно?

Почему одни люди добиваются успеха, а другие терпят неудачу в жизни?

В каком коллективе сотрудники чувствуют себя наиболее комфортно?

# ОТКРЫТЫЕ

- 1. Что вам нравится в работе больше всего? Коллеги? Интересные задачи? Приятные бонусы?** - Эти вопросы помогут выявить положительные стороны к компании, которые следует развивать.
- 2. Вам хорошо работается с коллегами?** Коллеги – жизненно необходимая часть работы, поэтому убедитесь, что каждый сотрудник чувствует себя частью системы.
- 3. Вам хотелось сменить работу за последние два месяца?** Узнайте, счастливы ли сотрудники на своем месте или уже смотрят на дверь.
- 4. Какова главная причина, по которой вы работаете у нас? Выясните, что привлекает людей в вашей компании.**
- 5. Насколько вы счастливы на работе?** Попросите сотрудника дать оценку от 1 до 10.
- 6. Чего вы хотите добиться в жизни?** Подумайте, как работа в вашей компании помогает сотруднику достичь жизненных целей.



## ЖЕСТЫ, МИМИКА, ГОЛОС

если резкие изменения произошли, в момент обсуждения чего-то, что для нас действительно важно, то начинаем копать глубже: начинаем задавать провоцирующие вопросы



# ТИПОЛОГИЯ СОТРУДНИКОВ



#### **Им важно:**

- Результат
- Потрогать
- Осознать
- Вызов
- Мотивируют себя
- Одиночки

#### **Сильная сторона**

- Самоходы

#### **Слабая сторона**

- Часто не командный игрок

#### **Внешние проявления**

- Должность
- Завоевание
- Деньги
- Кабинет

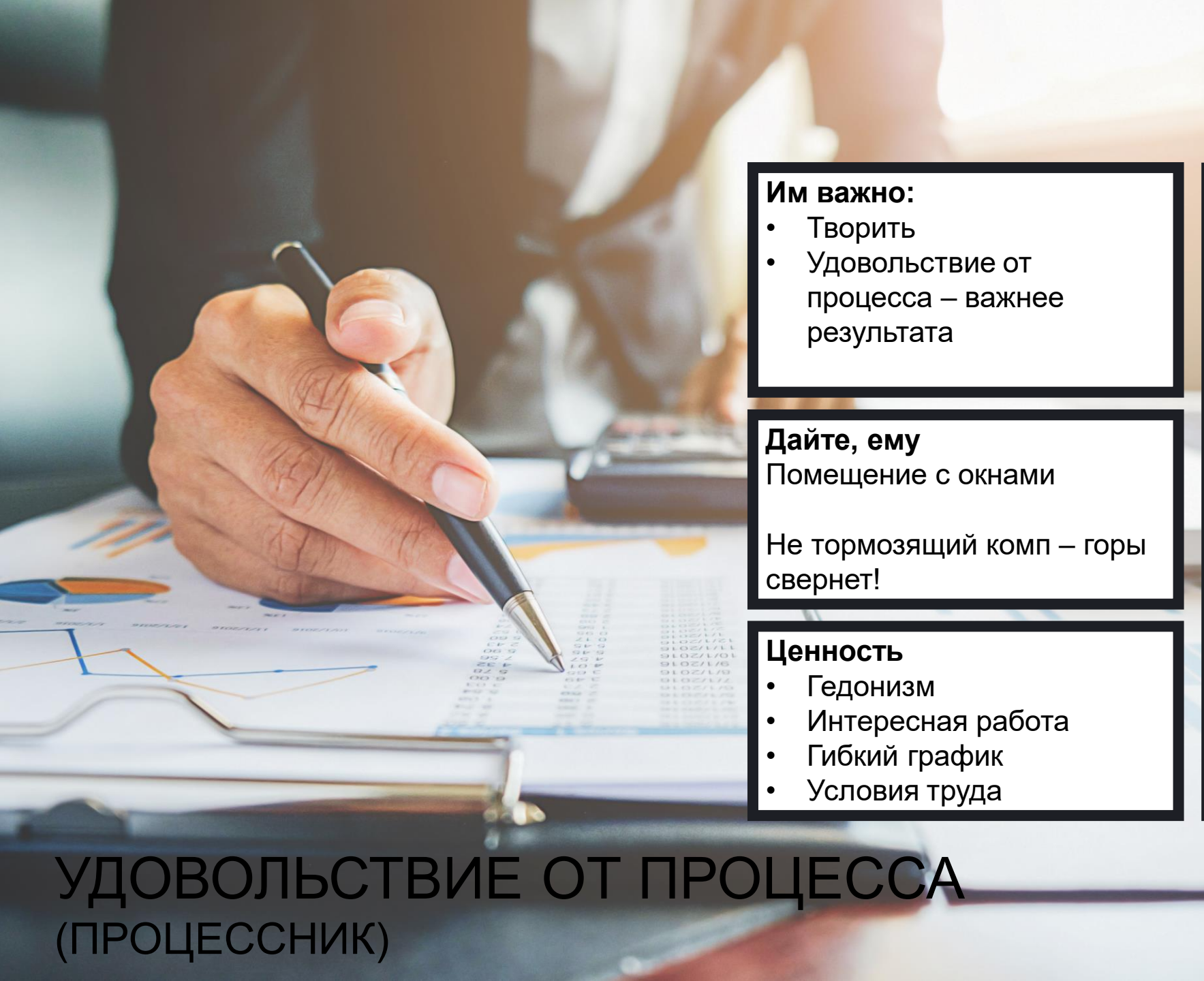
#### **Внутренние проявления:**

- Личностный рост
- Это Я сделал
- Развитие

#### **Ценность**

- Власть
- Престиж
- Крутой перец

**ЛИЧНЫЕ  
ДОСТИЖЕНИЯ (ДОСТИЖЕНЕЦ)**



#### **Им важно:**

- Творить
- Удовольствие от процесса – важнее результата

#### **Дайте, ему**

Помещение с окнами

Не тормозящий комп – горы свернет!

#### **Ценность**

- Гедонизм
- Интересная работа
- Гибкий график
- Условия труда

#### **Активные**

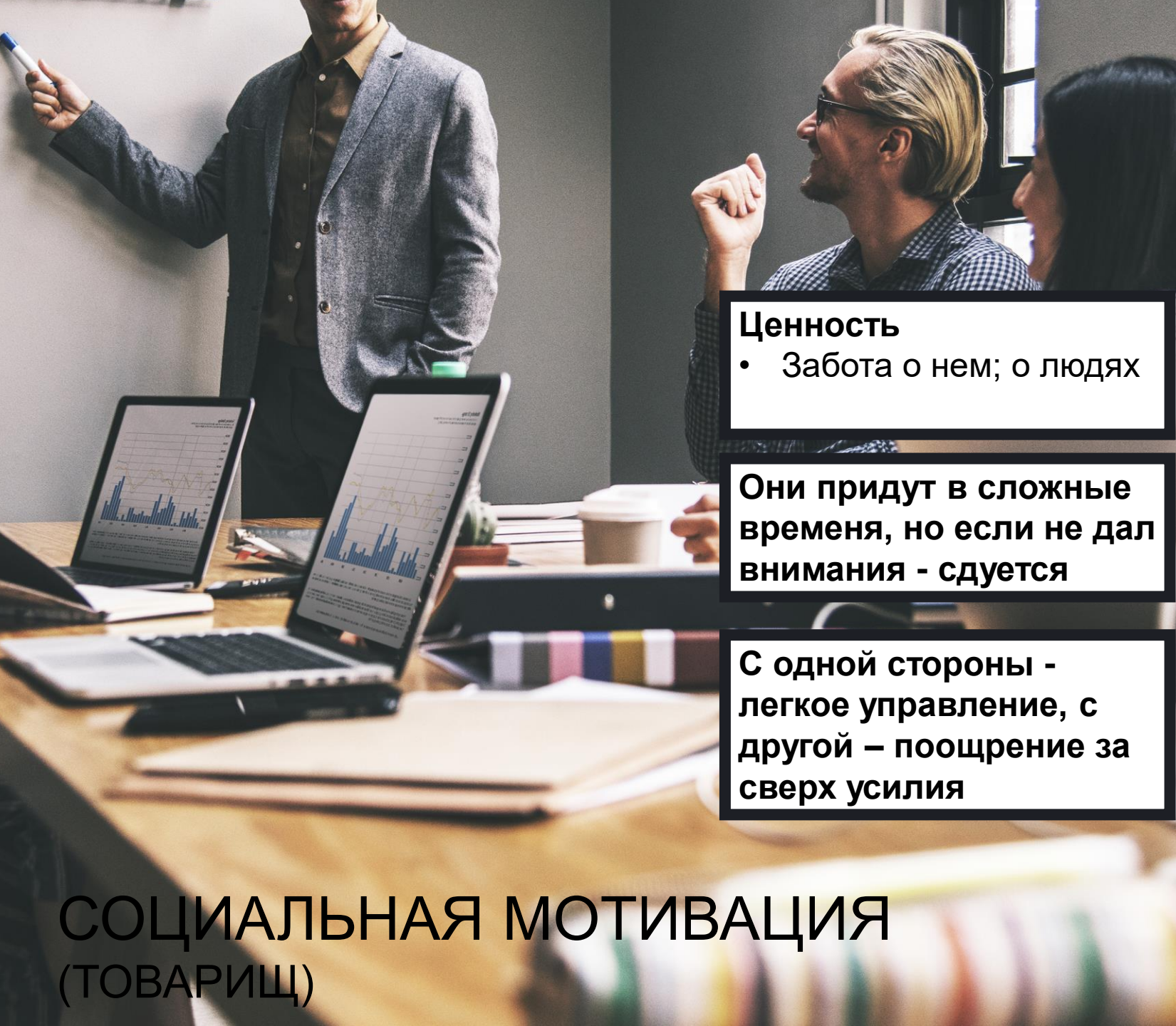
- Тусовщики
- Свои парни
- Неформальные лидеры
- Делятся опытом
- Могут долго и качественно разбираться в технологиях
- Рутинная их убивает
- Отличные организаторы

#### **Тихони:**

- Могут долго и монотонно что-то делать в удовольствие

**УДОВОЛЬСТВИЕ ОТ ПРОЦЕССА**  
(ПРОЦЕССНИК)





### **Ценность**

- Забота о нем; о людях

**Они придут в сложные времена, но если не дал внимания - сдуется**

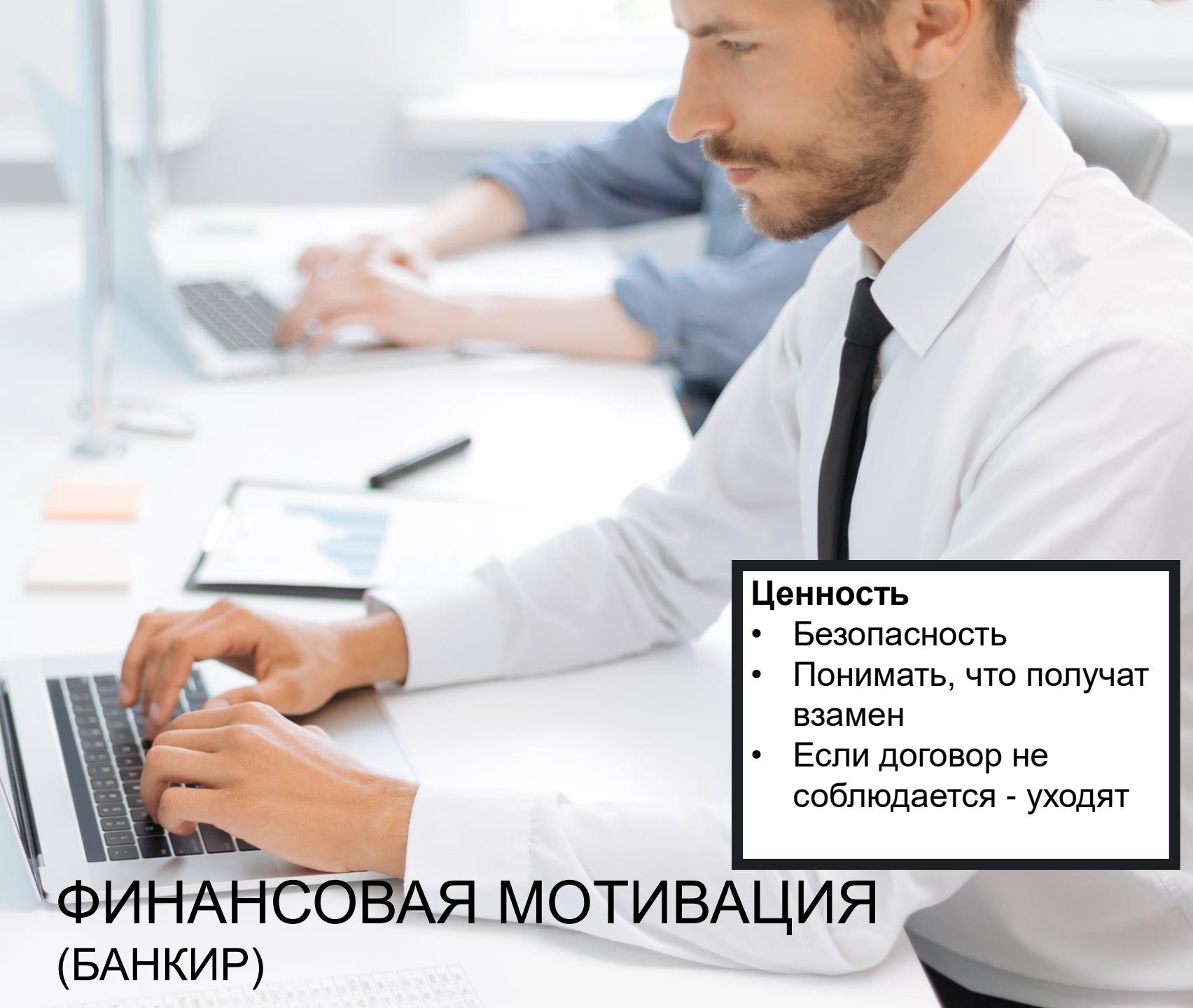
**С одной стороны - легкое управление, с другой – поощрение за сверх усилия**

### **Им важно:**

- Внимание
- Тепло окружающих
- Похвала
- Оценка руководителя
- Эмоциональный климат
- Не могут отказать
- Легко принимают правила

**СОЦИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ  
(ТОВАРИЩ)**





#### **Им важно:**

- Дашь на дашь
- Понятность
- Прозрачные смены
- Бонусы, соцпакет
- Блага, деньги
- Договоренности

#### **Ценность**

- Безопасность
- Понимать, что получают взамен
- Если договор не соблюдается - уходят

Не смотрят на регламенты  
Не жалуются на рутину.  
С одной стороны – с ними легко, с другой – найдут более выгодные условия - уйдут

**ФИНАНСОВАЯ МОТИВАЦИЯ  
(БАНКИР)**

**НАСТАВНИЧЕСТВО**

# Человек усваивает:

**10%** - то, что слышит

**50%** - то, что видит

**70%** - то, что проговаривает

**90%** - то, что делает сам



The background consists of several overlapping, white film strips on a light gray gradient. The strips are arranged in a way that creates a sense of depth and movement, with some strips appearing to be in front of others. The film strips are blank, with only the sprocket holes visible.

# ΚΙΝΗΜΕΤΑΦΟΡΑ





**НАСТАВНИЧЕСТВО** - это планомерная работа (запланированное воздействие одного человека на другого) по передаче, применению и развитию навыков

**НАСТАВНИК** – человек, у которого уже в достаточной степени развиты различные навыки, необходимые для эффективной практики и который умеет использовать и передавать эти навыки другим людям



**НАСТАВНИК = ПАРТНЕР  
В ПЕРСОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ**

# РОЛИ НАСТАВНИКА

Источник полезной информации

Мотиватор

Диагност

Мудрый «друг»



# Выгоды от наставничества

Позитивное  
отношение  
к компании  
у нового сотрудника

Делегирование  
опытному сотруднику,  
как доп. мотивация

Вовлеченный  
персонал

Снижение  
текучки





# ДЕЙСТВИЯ НАСТАВНИКА

- Объясняет задачу (что и для чего?)
- Дает четкую инструкцию по выполнению
- Показывает на собственном примере
- Помогает решить задачу
- Подводит итоги разбирает результаты, дает обратную связь

# 5 ШАГОВ НАСТАВНИЧЕСТВА

**01.**

ШАГ

«Я расскажу,  
а ты послушай»  
(инструкция)

**02.**

ШАГ

«Я показываю, а  
ты посмотри»  
(демонстрация)

**03.**

ШАГ

«Сделаем это  
вместе»  
(наблюдение и  
анализ дей-й  
обучаемого)

**04.**

ШАГ

«Сделай сам, а  
я подскажу»  
(обратная  
связь)

**05.**

ШАГ

«Сделай сам и  
расскажи, что  
ты сделал»  
(сбор урожая)

# ТЕСТЫ ПО МОТИВАЦИИ

1. Измерение мотивации достижения (А. Меграбян)
2. Методика оценки профессиональной направленности смейкла — кучеры;
3. Методика «якоря карьеры» Э. Шейна;
4. Методика диагностики трудовых мотивов В. И. Герчикова;
5. Методика диагностики мотивационного профиля личности Ш. Ричи и П. Мартина;
6. Тест юмористических фраз А. Г. Шмелева и В. С. Болдыревой;
7. Тест «незаконченные предложения» дж. М. Сакса и С. Леви (модификация А. М. Гуревич);

# КНИГИ ПО МОТИВАЦИИ

1. Светлана Иванова «50 советов по нематериальной мотивации»
2. Светлана Иванова – «Мотивация на 100%. А где же у него кнопка?»
3. Елена Ветлужских «Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика»
4. Абрахам Маслоу «Мотивация и личность»
5. Дэниел Пинк «Драйв: Что на самом деле нас мотивирует»
6. Боб Нельсон – «1001 способ мотивировать работника»
7. П. Ленсиони "Почему не все любят ходить на работу"



1. Мотивация – это не просто прибавить зарплату и бонус сотруднику, это постоянно нащупывать его красную кнопку и управлять ей, для продуктивной деятельности сотрудника в компании.

2. Наставничество – отличный инструмент мотивации, как для сотрудника с опытом так и для нового.

РЕЗВЮОМЕ

«Если ты хочешь оказывать влияние на других людей, то ты должен быть человеком, действительно стимулирующим и двигающим вперед других людей.»

*Карл Маркс*

## • КОНТАКТЫ



E-mail:

[lukyanovamarya@mail.ru](mailto:lukyanovamarya@mail.ru)



Телефон:

**+7 926 662 78 65**

