

# ФОРМЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ

## тренинг для руководителей

**Продолжительность:** 2 дня (16 часов)

**Целевая аудитория:** Менеджеры и руководители (группа 12-20 человек)

**Формат работы:** упражнения, игры, общегрупповые дискуссии, индивидуальные задания, задания для малых групп, креативные задания, презентации.

**Цель:** Познакомить участников с практическими аспектами нематериальной мотивации персонала.

**Что получают участники:**

- Информацию о том, как можно потенциально замотивировать людей, не повышая им зарплату
- Понимание условий, при которых поведение сотрудника может измениться в желаемую сторону
- Информацию о том, что люди больше всего ценят в своей жизни
- Информацию о том, как опыт и возраст влияют на поведение людей
- Умение использовать свой собственный опыт и опыт других для того, чтобы повышать мотивацию людей

## ОБОСНОВАНИЕ

С проблемами мотивации персонала сталкивается любой руководитель, на любом уровне. Если руководителю повезло и материальный ресурс его компании безграничен, а организационная структура способствует прогнозируемому карьерному росту, то вопросы мотивации решаются в рамках означенных выше подходов. Это упрощает жизнь менеджера, но тем не менее не является панацеей от снижения интереса к работе, поскольку может привести к появлению сотрудников, которые – по меткому замечанию одного руководителя – «за бесплатно в туалет не сходят». Равно как и не убирает многочисленные факторы иной природы, напрямую формирующие мотивацию сотрудников, такие как скрытые потребности, цели и ценности подчинённых, влияние окружения и многие другие. К сожалению, пока нам не встречались компании, руководство которых было бы готово идти по пути исключительно материального поощрения своих сотрудников.

Так или иначе вопросы о том, как добиться более высокой производительности, а подчас и просто выполнения своих служебных обязанностей, как удержать опытных сотрудников, когда «потолок» карьерного роста уже достигнут, и многие-многие другие знакомы подавляющему большинству руководителей не понаслышке.

Именно на эти вопросы отвечает тренинг «Формы материальной мотивации сотрудников». В предлагаемом тренинге 20-летний опыт тренеров «Голубки» воплощён в разработанных нами моделях мотивации «ТриП», «Карта демотивации» и «Айсберг целей». Помимо наших собственных разработок, участникам тренинга предлагаются модели, основанные на достижениях и открытиях современной управленческой практики и прикладной психологии, получивших признание за последние 10-20 лет: «Теория поколений», «6 факторов и 3 источника мотивации», «Искусство мотивационного рассказа».

## ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

### Игра «Торговля»

- Создать условия для получения опыта в использовании различных подходов в мотивировании окружающих
- Помочь участникам соотнести использованные методы мотивации с реальной жизнью и своей собственной управленческой практикой.

### Упражнение «Автобусная остановка».

- Помочь участникам сформулировать личные и прояснить общегрупповые цели
- Способствовать приоритизации целей.

### Модель «Айсберг целей»

- Познакомить участников с оригинальным прикладным подходом, формирующем общие представления о мотивах поведения людей и механизмах практической мотивации
- Понять роль самоосознания и работы со страхами в мотивации
- Помочь участникам наработать конкретные рекомендации по работе со своими подчинёнными и помочь им стать более открытыми

### Игра «Связанные одной цепью»

- Помочь участникам понять факторы, позитивно и негативно влияющие на их желание (мотивацию) и способность (компетентность) выполнять поставленные задачи
- Заложить основы для темы «ситуативное управление»

### Модель «ТриП»

- Познакомить участников с оригинальным подходом к пониманию четырёх типов мотивирующего поведения
- Помочь участникам определить сильные и слабые стороны каждого из подходов.

### Модель «Принципы нематериальной мотивации»

- Познакомить участников с принципами и алгоритмом нематериальной мотивации
- Помочь участникам выстроить связь между целями, последствиями и ценностями как основе нематериальной мотивации.

### Упражнение «Река жизни»

- Помочь участникам определить базовые ценности, сформировавшие их как личностей и профессионалов
- Понять причины изменения ценностей
- Помочь участникам соотнести свои индивидуальные ценности с ценностями окружающих.

### Модель «6 базовых ценностей человека»

- Познакомить участников с новой концепцией, описывающей базовые ценности и потребности человека

### Упражнение «Скульптуры»

- Помочь участникам приоритизировать свои ценности, установить связь между мотивацией, приоритетными ценностями и установками
- Помочь участникам сформулировать конкретные управленческие инструменты, помогающие прояснять приоритетные ценности сотрудников.

### Модель «6 факторов нематериальной мотивации»

- Познакомить участников с разнообразными факторами, положительно и

отрицательно влияющими на желание и способность людей изменять своё поведение

- Помочь участникам сформулировать конкретные управленческие инструменты, помогающие прояснить, что лежит в основе демотивации сотрудников: неготовность или неспособность выполнять поставленные задачи

#### **Упражнение « Карта демотивации»**

- Помочь участникам определить факторы и причины, заставляющие окружающих «закрывать глаза» на существующие проблемы

#### **Модель «Ситуативное управление»**

- Познакомить участников с одним из подходов к управлению персоналом, учитывающем этапы изменения мотивации и компетентности сотрудников
- Познакомить участников с принципами делегирования ответственности и постановки целей
- Помочь участникам сформулировать конкретные инструменты и задачи в рамках управленческих стилей, предлагаемых в рамках модели

#### **Модель «Теория поколений»**

- Познакомить участников с моделью психотипов, помогающей
- Понять ценности, установки, поведенческие модели и источники мотивации людей в зависимости от того, к какому возрастному поколению (генерации) они принадлежат
- Помочь участникам научиться более точно распределять функции, ответственность и задачи в коллективе

#### **Модель «Мотивация персонала через рассказы и истории»**

- Познакомить участников с одним из наиболее современных инструментов нематериальной мотивации
- Предоставить участникам возможность практикума в разработке мотивирующих историй