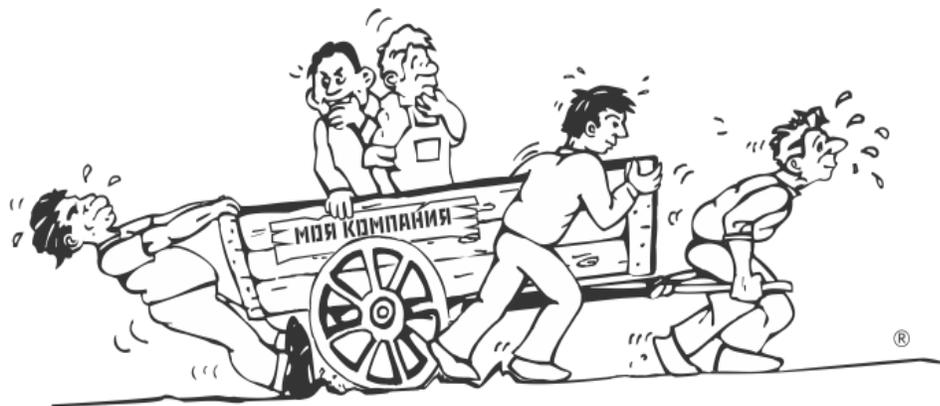




Сталкер-Медиа



# НА КОГО ИЗ СОТРУДНИКОВ ДЕЛАТЬ СТАВКИ?

---

или как сделать так, чтобы ответственность персонала росла  
с каждым разом все больше и больше



## АНДРЕЙ ГРИНЕВИЧ

Тренер и соучредитель консалтинговой компании «Сталкер-Медиа» с 2009

Главный консультант и аналитик по управлению человеческими ресурсами с 2009

Главный инструктор проектов «Eselect Беларусь» и «Performia.Беларусь»  
2015 – 2022

лично провел 1600+ консультаций за последние 6 лет



## НАТАЛЬЯ КОСМАЧ

Собственник, руководитель и тренер-практик консалтинговой компании «Сталкер-Медиа» с 2009

разработала 12 авторских программ  
провела 600+ программ

Руководитель представительства «Performia.Беларусь» и проекта «Exelect Беларусь» 2015 – 2022

лично провела 1500+ интервью/диагностик за последние 4 года,  
лично наняла клиентам: РОП-ов, HR-ов, продавцов, гл. бухгалтеров

# НАША ЭКСПЕРТНОСТЬ

---

Компания «Сталкер-Медиа» с 2009 – 600+ программ (тренинги по управленческим компетенциям, по продажам, практикумы по переговорам, по управлению эмоциями...)

Проект «Performia.Беларусь» 2015-2022

3000+ аудитов персонала и консультаций, обучены технологии 500+ руководителей

Проект «Exelect Беларусь» с 2017 – закрыты вакансии на должности: исполнительный директор, директор по персоналу, HR, рекрутер, РОП, специалист по продажам, маркетолог, ГИП, главный бухгалтер, юрист, прораб, промоутер...

# НАШИ КЛИЕНТЫ

**NOVA**  
SYSTEM



**PORTE RICHI**  
межкомнатные и входные двери



**Garfield.by**  
Интернет-магазин зоотоваров



*Masterprint.by*  
ООО «Издательские системы»



КИП **ЭКСПЕРТ**  
КОМПАНИЯ

**ETALON**  
ЗАВОД МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИЙ



**ЧЕШИРСКИЙ КОТ**  
МАРКЕТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО



**MaRRO**  
GROUP OF COMPANIES



**ГАЛЕРЕЯ ВКУСА**



**Рем**  
**Компресс**

# НАШИ КЛИЕНТЫ



# ПОЗНАКОМИМСЯ

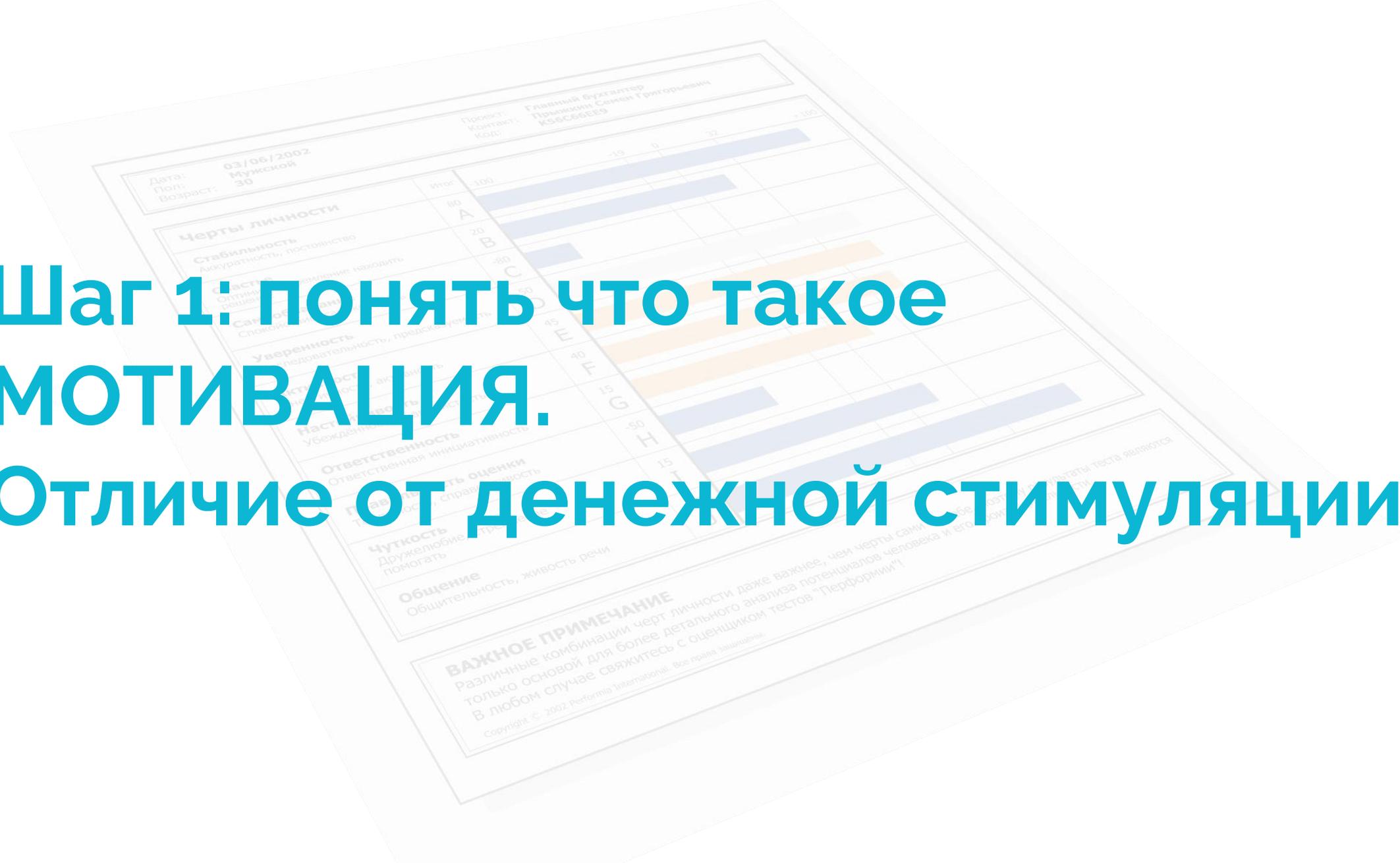
---

- Назовите свое имя, должность, название компании, продукт/услугу компании
- Численность персонала в компании (в вашем подразделении).
- Что для Вас актуальнее:  
мотивация нового персонала или существующей команды?
- Почему Вы здесь? Какой вопрос Вы хотите решить на нашем практикуме?

# Как оценить вовлеченность сотрудников?



# Шаг 1: понять что такое МОТИВАЦИЯ. Отличие от денежной стимуляции



# Шаг 2: изучить «Шкалу мотивов». Понять, где на этой Шкале ваши сотрудники



# Шаг 3: ПОНЯТЬ, как договариваться с сотрудниками

Как с ними разговаривать, как давать задания, как «зажигать» и подталкивать вперед

Какие слова, приказы, рекомендации «зацепят» сотрудников и побудят действовать, а что пройдет мимо



# Шаг 4: ПОНЯТЬ, как развивать команду дальше

Как повышать вовлеченность сотрудников

Какие шаги нужно запланировать в отношении ключевых сотрудников, чтобы повысить их уровень мотивации





Один **увлечен**  
своей работой

Другого  
**тяжело заставить**  
работать даже под  
постоянным надзором  
руководителя



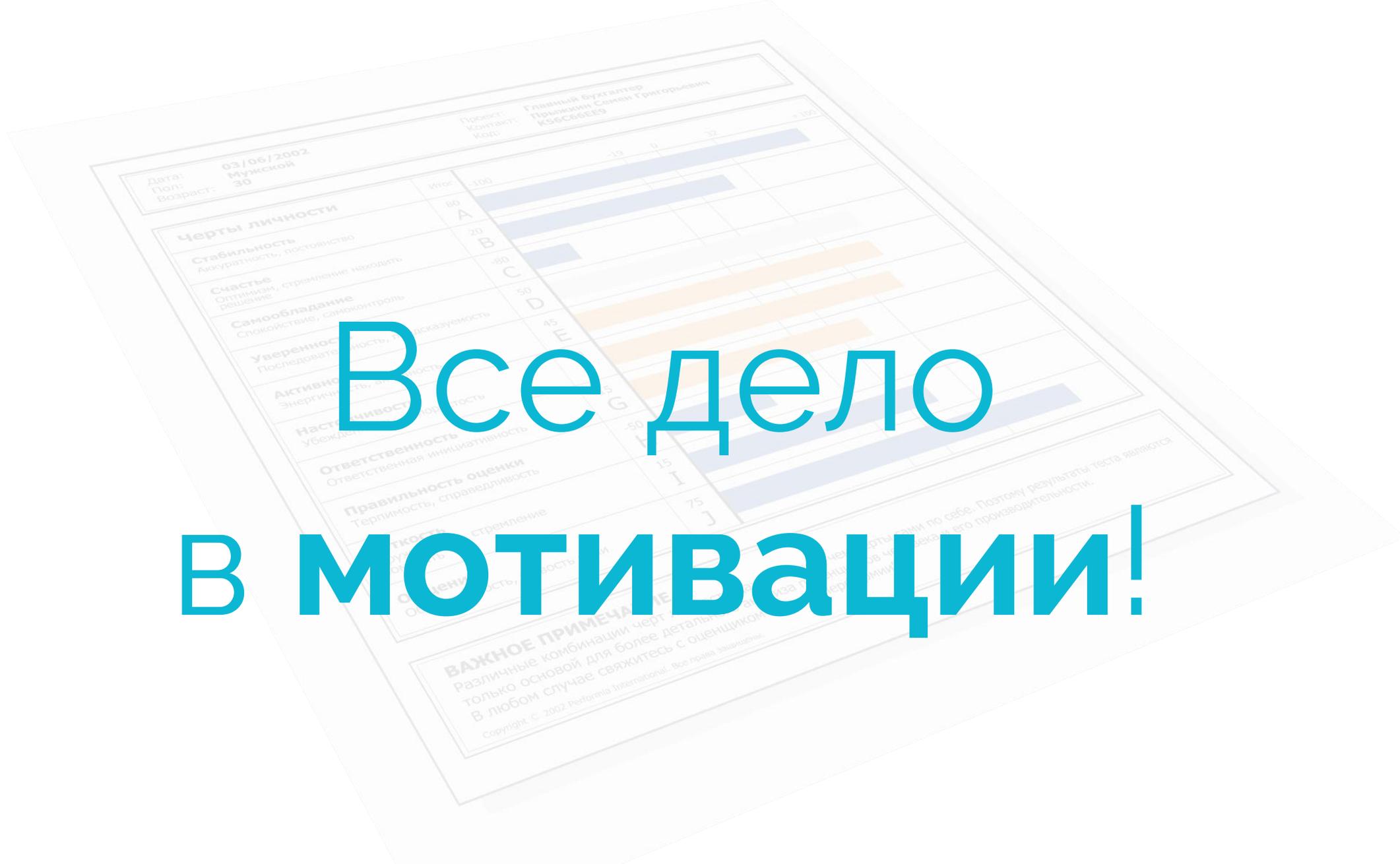


Один сотрудник  
**с интересом**  
берется за работу

Для другого работа  
является **суровой**  
**необходимостью**



# Все дело в мотивации!



# СТИМУЛЯЦИЯ ИЛИ МОТИВАЦИЯ?

---



**СТИМУЛ**



**МОТИВ**

# СТИМУЛЯЦИЯ

---

**Усиление, активизация деятельности органа или какой-либо системы с помощью различных средств (воздействия)**

В физиологии и психофизиологии это понятие тождественно понятию **раздражения.**



# СТИМУЛЯЦИЯ

---

Изначально слово “стимул” происходит от латинского “**stimulus**” — так называлась остроконечная палка, которой погоняли животных.

«Стимул» — это побудительная причина, толчок; заинтересованность в совершении чего-либо.



# КАК СТИМУЛИРУЕМ?

---

- **Статистики**
- **КРІ**
- **Отчеты**
- **Планы**
- **Администрирование**



*Нужно ускорение*

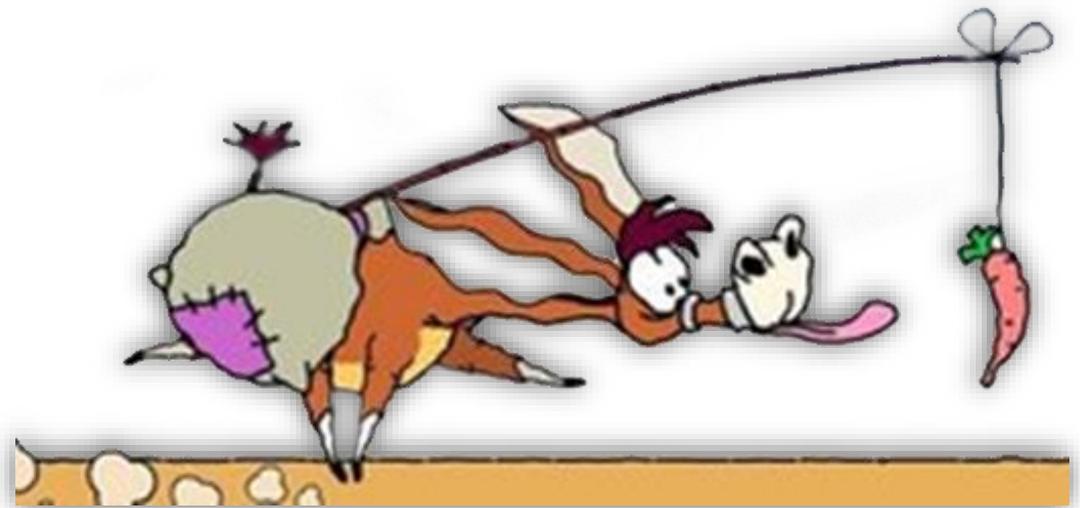
**Достиг = получил**



# МОТИВАЦИЯ

---

**Мотива́ция** (от лат. *movēre* «двигать») — внутреннее побуждение к действию.



Импульс, который есть у человека к какой-то деятельности.  
**То, что движет людьми в какой-то области деятельности.**

---



**Уровень  
мотивации зависит  
от того, на что  
направлено  
внимание  
человека**

**Когда ваше  
внимание  
сосредоточено на  
чем-то, что вас  
очень сильно  
интересует, вы  
даже не видите и не  
слышите того, что  
происходит вокруг**

# У КАЖДОГО ЕСТЬ ЛИЧНЫЕ ЦЕЛИ В ЖИЗНИ:

---

- творческое самовыражение,
- достижение личного комфорта,
- высокий уровень жизни семьи,
- .....

# Льготы: Наличие vs Важность

Наиболее сильное расхождение между наличием и важностью льгот присутствует в отношении компенсации **мобильной связи**;

эта льгота есть у 53% респондентов, но важна она только для 16%.

Льгота, которой участникам опроса не хватает, - это **ДМС (дополнительная медицинская страховка)** - для членов семьи.

Такую льготу хотели бы иметь 37% (есть у 21%).



\*11% - не получают льготы

**Приносить  
пользу группе?**

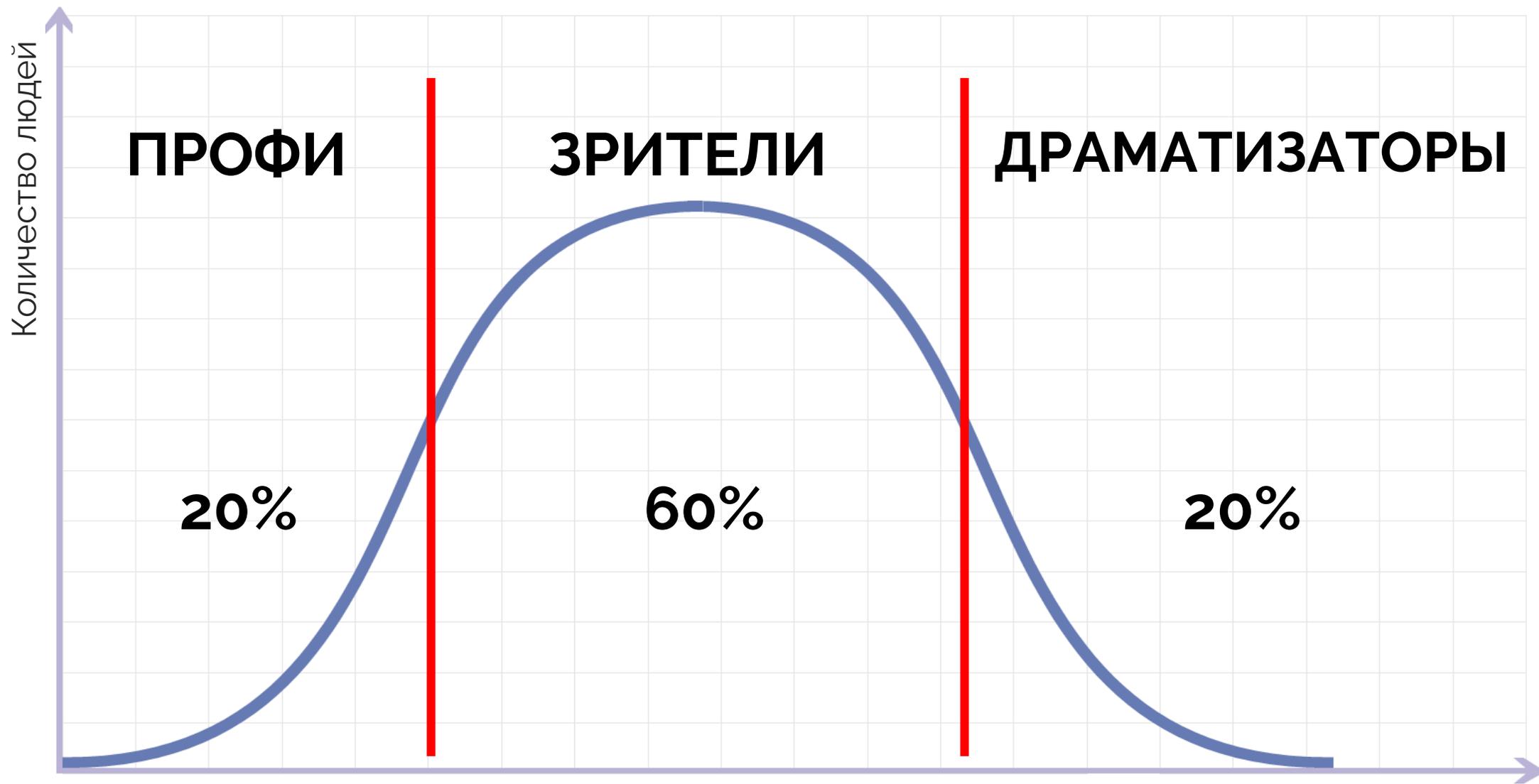
**Использовать  
группу  
исключительно  
для достижения  
личного  
обогащения?**



# ТИПЫ СОТРУДНИКОВ В КОМПАНИИ

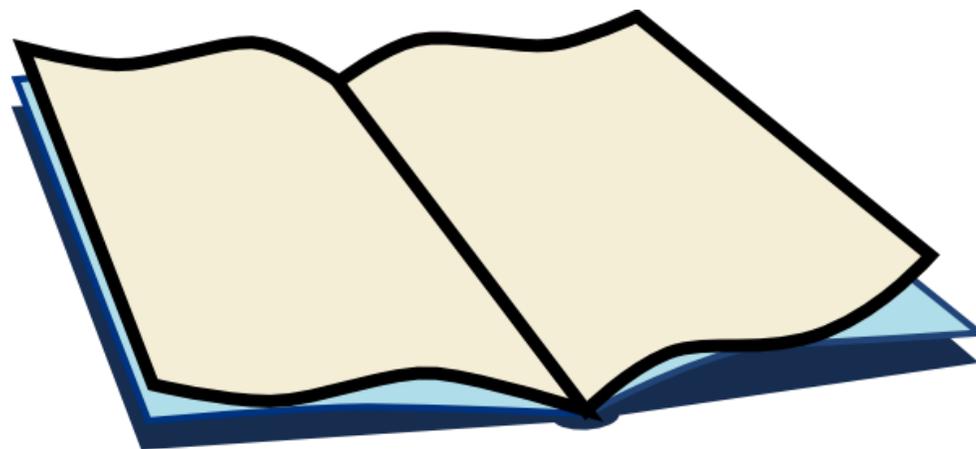
---

# ТИПЫ СОТРУДНИКОВ В КОМПАНИИ



# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ

---

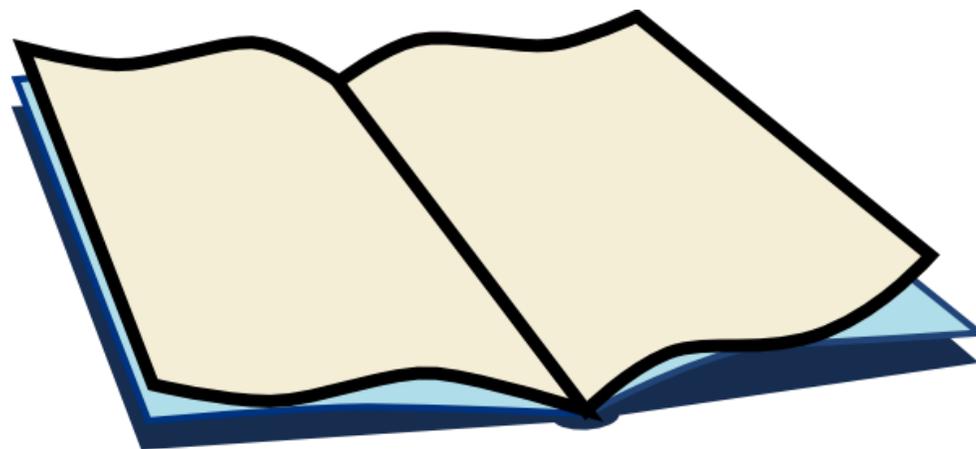


# ВЕКТОР РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ



# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ

---



# ПОТОКИ

---

# СОЗДАВАТЬ - ИСХОДЯЩИЙ ПОТОК

---



# СОЗДАВАТЬ - ИСХОДЯЩИЙ ПОТОК

---

- люди стараются делать свою работу хорошо по собственному желанию.
- управлять ими легко, они ориентированы на выполнение работы, благодарны за оказанную помощь;
- подходит любая справедливая система оплаты труда;
- когда он действует, он думает в первую очередь о компании, а уже потом о вознаграждении, которое получит.

# ПОЛУЧАТЬ - ВХОДЯЩИЙ ПОТОК

---



# ПОЛУЧАТЬ - ВХОДЯЩИЙ ПОТОК

---

- получив работу, думают не о том, как ее сделать, а о том, как сделать меньше и получить больше
- управлять ими тяжело, так как приходится иметь дело с постоянными расчетами собственной выгоды, они редко бывают искренне благодарны (им всегда мало)
- система оплаты труда должна быть такой, чтобы невыполнение минимума было наказуемо

# ЛОЖНАЯ ИДЕЯ

---

для того, чтобы иметь высокую мотивацию, людям необходимо сначала удовлетворить свои «базовые» потребности

# Важна готовность сотрудника выполнить определенное действие!

(статус вовлеченности)

---

Посмотрите на фанатов своего дела!  
Вспомните примеры того, как люди не щадили своего здоровья и жизни, чтобы реализовать свои цели.

# Важна готовность сотрудника выполнить определенное действие!

(статус вовлеченности)

---

Только человек, который никогда не увлекался большими целями, может сказать, что для стремления к ним нужно обеспечить сначала более простые потребности

# ПОБУЖДЕНИЕ СОЗДАВАТЬ

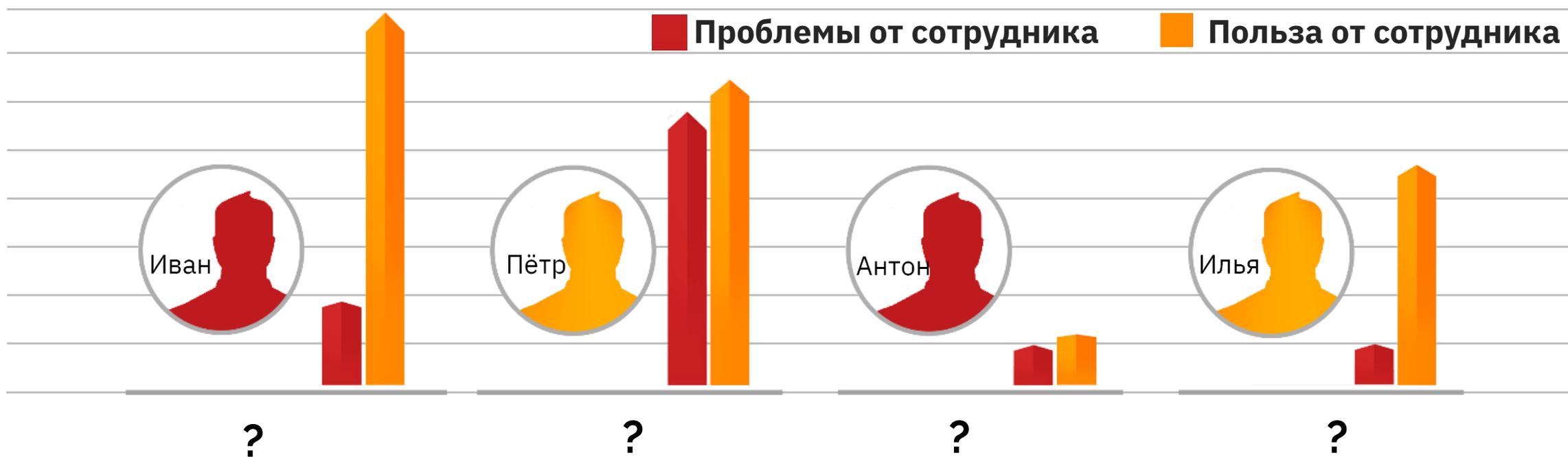
---

Желает, получает помощь + ресурсы =



# ПОЛЬЗА - ПРОБЛЕМЫ

Не бывает идеальных сотрудников. Весь вопрос в том, чего больше от него получает ваша группа – пользы или проблем





**ПЕРЕРЫВ НА ОБЕД**

**45 МИНУТ**

# ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

---

- Все начинается с идеи
- Идею транслирует и воплощает лидер

**Лидера ещё видно со  
школы/института**

**Предпосылки видны уже в школе  
и в институте**

**Помните школьных  
заводил?**



➤ **Помните школьных заводил?**



➤ **А кто был с ними рядом?**

**Кто знаком с  
понятием  
дружба?**



# Преданность идее

---

# ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЕ: АЛЬФА-ЛИДЕР

---

Организует жизнь вокруг своего дела  
(идея: семья, руководитель, хобби);



Не шантажирует других своими интересами;

Легко может продемонстрировать свою идею и зажечь  
ею других людей;

Самостоятельно управляет, ведет за собой.

# АЛЬФА-ЛИДЕР

---

**Такие люди знают и могут  
ответить на такие вопросы как:**



Какую идею вы двигаете в мир?

Что вы хотите преобразовать на новый лад?

Что должно получиться в итоге, когда ваша идея реализуется?

Какая польза вашей компании, когда ваша идея реализуется?

С помощью чего это можно сделать?

# БЕТА-ЛИДЕР

---

следует за кем-то или действует  
вместе с кем-то

согласовывает свое видение  
с окружающими, ему важна их  
поддержка

надежная опора для руководителя



# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ № 1



Задача	А - ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ВАРИАНТ	В - УТОЧНЕННЫЙ ВАРИАНТ	С – АЛГОРИТМ РАБОТЫ
1.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были Альфа-лидерами			
1.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать Альфа-лидером			
2.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были Бета-лидерами			
2.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать Бета-лидером			

**А каких ребят лидеры  
приглашали в свою компанию  
для расширения своей  
команды?**

Преданность идее

# Нравится работа

---

# Кто такой ПРОФЕССИОНАЛ?

---



# ПРОФЕССИОНАЛИЗМ

---

Сплав совершенных знаний, практических навыков и созидательных намерений

- Если что-либо из перечисленного отсутствует, профессионализма нет
- Профессионалы выполняют работу, за которую взялись, в соответствии с профессиональными стандартами

# НРАВИТСЯ РАБОТА

---



Профессионал:

- может действовать самостоятельно
- приносит пользу себе и компании

# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ № 2



Задача	А - Предварительный вариант	В - Уточненный вариант	С – алгоритм работы
1.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были Альфа-лидерами			
1.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать Альфа-лидером			
2.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были Бета-лидерами			
2.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать Бета-лидером			
3.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые являлись профессионалами			
3.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать профессионалом			

**Наша команда стала известной.  
Для каких людей она стала  
привлекательной?**

**Кто стремится попасть в известные,  
сформированные компании (команды)?**

# 1 ТИП:

---

**хочет развиваться и  
обучаться в  
команде, которая  
быстро способна  
усилить его  
способности**



## 2 ТИП:

---

**приносит в компанию (или  
создает в ней) проблемы и  
неурядицы**



**Какой тип чаще всего являлся  
причиной распада и раздора  
внутри команды?**

Преданность идее  
Нравится работа

# Личная выгода

---

# ЛИЧНАЯ ВЫГОДА

---

- Использует потенциал и зависимость значимых (окружающих) людей в собственных интересах
- Огромное чувство собственной значимости
- Увлечен собственными принципами



# ЛИЧНАЯ ВЫГОДА (тип 1 или тип 2)?

---

- люди, которые выполняют свою работу только по той причине, что хотят что-то получить в компании

это могут быть разные вещи: начиная с нематериальных, таких как опыт, знания, связи, и заканчивая работой недалеко от дома и различными материальными благами, которые они получают на работе

- хотят обучаться и достигать роста и целей
- уровень их производства не растёт пропорционально их аппетитам

# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ № 1. ЧАСТЬ 2



ЗАДАЧА	А - ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ВАРИАНТ	В - УТОЧНЕННЫЙ ВАРИАНТ	С – АЛГОРИТМ РАБОТЫ
5.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были на уровне личной выгода			
5.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать личной выгодой			

На кого в компании было  
направлено большинство шуток  
и "подколок",

кто выделялся своей  
практичностью  
и эгоцентризмом (эгоизмом)?



Преданность идее  
Нравится работа  
Личная выгода

# Деньги

---

# ДЕНЬГИ (ТОЛЬКО деньги!)

---

- Его стимулирует, когда все бесплатно
- Девиз: мало делать, больше получать! (и быстро!)
- Все внимание на своей ЗП (все действия должны быть оплачены)
- Измеряет свою ЗП не по количеству созданного продукта, а по тому, сколько он работал

# ДЕНЬГИ

---



- Что впоследствии делали с такими людьми?
- Как эти люди вели себя внутри компании?
- Как долго компания поддерживала взаимовыгодные отношения с такими людьми?

# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ № 1. ЧАСТЬ 2



ЗАДАЧА	А - ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ВАРИАНТ	В - УТОЧНЕННЫЙ ВАРИАНТ	С – АЛГОРИТМ РАБОТЫ
4.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были на уровне личная выгода			
4.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать личной выгодой			
5.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были на уровне «только деньги»			
5.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы отнести к уровню «только деньги»			

**Также есть те, кого обижали,  
эксплуатировали,  
что-либо отнимали.**

**Какая у них мотивация?**



Преданность идее  
Нравится работа  
Личная выгода  
Деньги

# Принуждение

---

# ПРИНУЖДЕНИЕ

---

- Действуют в том, случае, если не действовать не возможно
- Работа – это каторга
- Выполнение работы на «отцепись»
- Нет контроля – нет выполненной работы

# ПРИНУЖДЕНИЕ

---

- Человек лишённый личного пространства
- Не видит и не понимает, чем он может распоряжаться и владеть

# РАБОТАЕМ С ТАБЛИЦЕЙ № 1. ЧАСТЬ 2



ЗАДАЧА	А - ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ВАРИАНТ	В - УТОЧНЕННЫЙ ВАРИАНТ	С – АЛГОРИТМ РАБОТЫ
4.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были на уровне личная выгода			
4.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы назвать личной выгодой			
5.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были на уровне «только деньги»			
5.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы отнести к уровню «только деньги»			
6.1. Напишите имена людей, которых Вы встречали в своей жизни и которые были на уровне «принуждение»			
6.2. Запишите имена тех, кого в своей компании Вы могли бы отнести к уровню «принуждение»			

**Для определения мотивации  
смотреть нужно не на то,  
требуется человек денег или нет,  
а на то, что им движет, когда он  
делает свою работу**

# КТО ИЗ НАС ХОТЬ РАЗ БЫЛ В ПРИНУЖДЕНИИ?

---

Ситуация, когда нас заставляли делать то,  
чего мы не хотим делать

**Чтобы поднять мотивацию  
людей, нужно правильно с  
ними взаимодействовать.**

**КАК?**

# КАК ПОДНЯТЬ СЕБЯ?

Уровень мотивации  
**ПРИНУЖДЕНИЕ**



# ПРИНУЖДЕНИЕ

---

- Что движет таким человеком?
- Как он делает порученную работу?
- Как договориться, чтобы он выполнил, порученную работу?

**Шаг 1: «Жаба натошак»**

**Шаг 2: Двигаемся вверх по Шкале**





# ДВИЖЕНИЕ ПО ШКАЛЕ МОТИВАЦИИ

---

**ДВИЖЕНИЕ ПО ШКАЛЕ  
МОТИВАЦИИ**

04



Нравится  
работа

05



Бета-Лидер  
(преданность идеям  
другого)

06



Альфа-Лидер  
(собственные идеи)

01



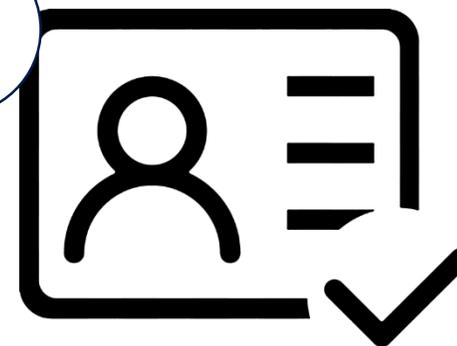
Принуждение

02



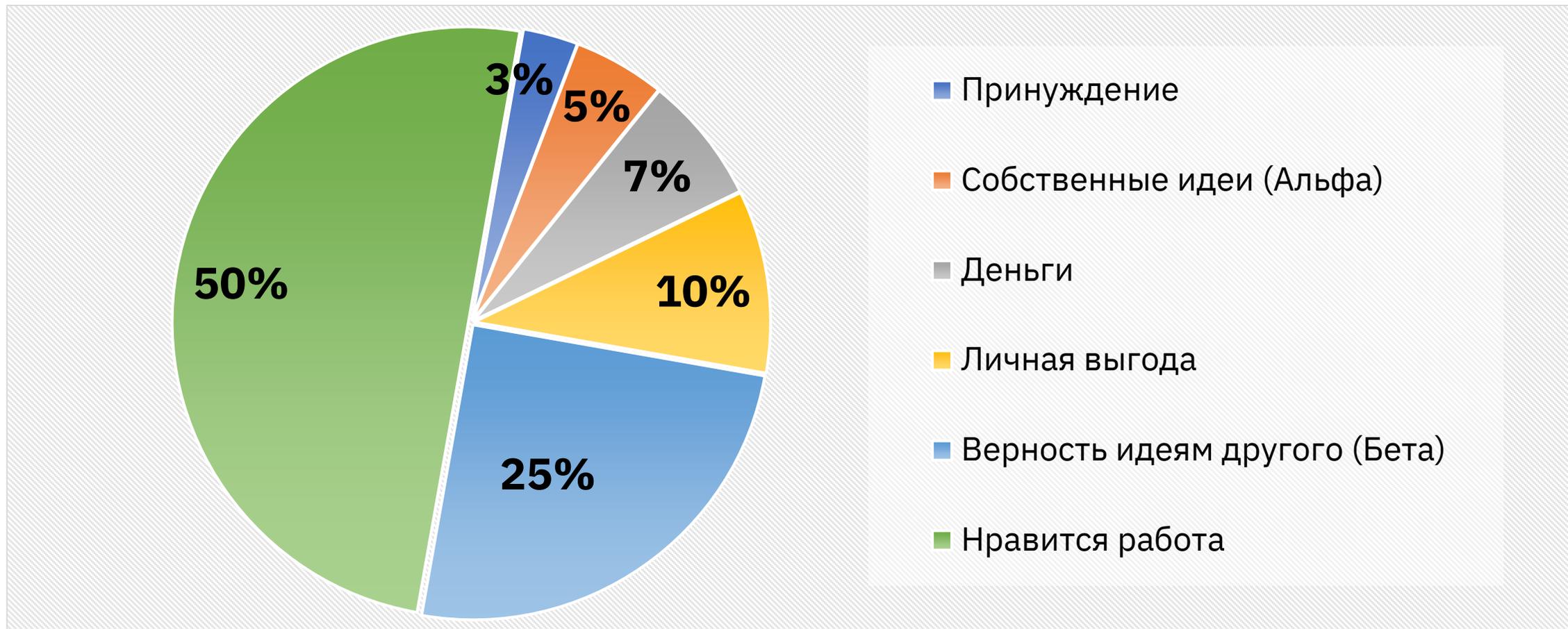
Деньги

03



Личная  
выгода

# ДИАГРАММА ПРЕОБЛАДАНИЯ ВНУТРЕННЕЙ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКА



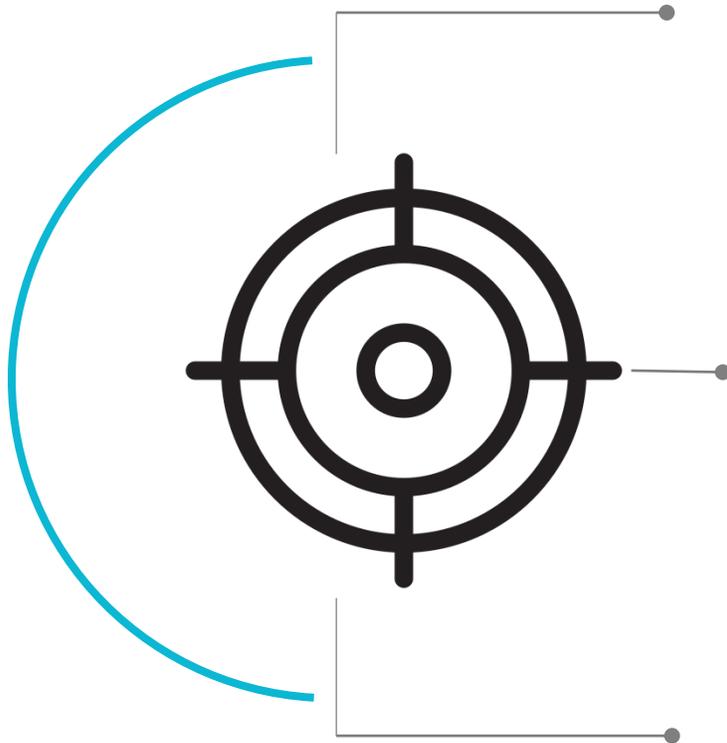
# МОТИВАЦИЯ

---

- Величина непостоянная.
- Может уменьшаться, падать.
- Может увеличиваться.
- Человек может «скатываться» вниз.
- Сотрудников нужно «поднимать» вверх.



# ЗАКОЛДОВАННЫЙ КРУГ



Чтобы сотрудники **имели высокую мотивацию**, необходимо им **хорошо платить**

Для того, чтобы им хорошо платить, необходим **высокий доход компании**

высокий доход появляется тогда, когда **люди работают с большой самоотдачей**, а для этого нужна **высокая мотивация...**



**ПЕРЕРЫВ НА КОФЕ-ПАУЗУ**

**20 МИНУТ**

# ПРОВЕРОЧНЫЕ ВОПРОСЫ

Уровень мотивации  
**ДЕНЬГИ**



# ДЕНЬГИ

---



- Если человека на этом уровне мотивации направить на обучение, как он поведёт себя?
- Что скажет в начале разговора про учёбу?
- Как он ведёт себя на обучении? Какие вопросы задаёт?
- Как он внедряет полученные данные?

# ДЕНЬГИ

---



- Если человеку на мотивации деньги поручить выполнять какое-то задание, как он его выполнит?
- Кого уважает человек на мотивации деньги?
- Если ему дать аванс за не выполненную работу, как он в дальнейшем ее выполнит?

# ДЕНЬГИ

---



- Как он сотрудничает с коллегами?
- Как он изучает инструкции?
- Как он читает книги?
- Как относится к друзьям человек на мотивации деньги?

# А ОСТАЛЬНОЕ ВСЕ ....



# ДЕНЬГИ

---

Это средство обмена

- Это уровень человека, которому не важно, чем он занимается, лишь бы получать больше денег
- На уровне «деньги» находятся обычно люди, у которых есть серьезные денежные проблемы, ради решения которых они готовы пойти на все

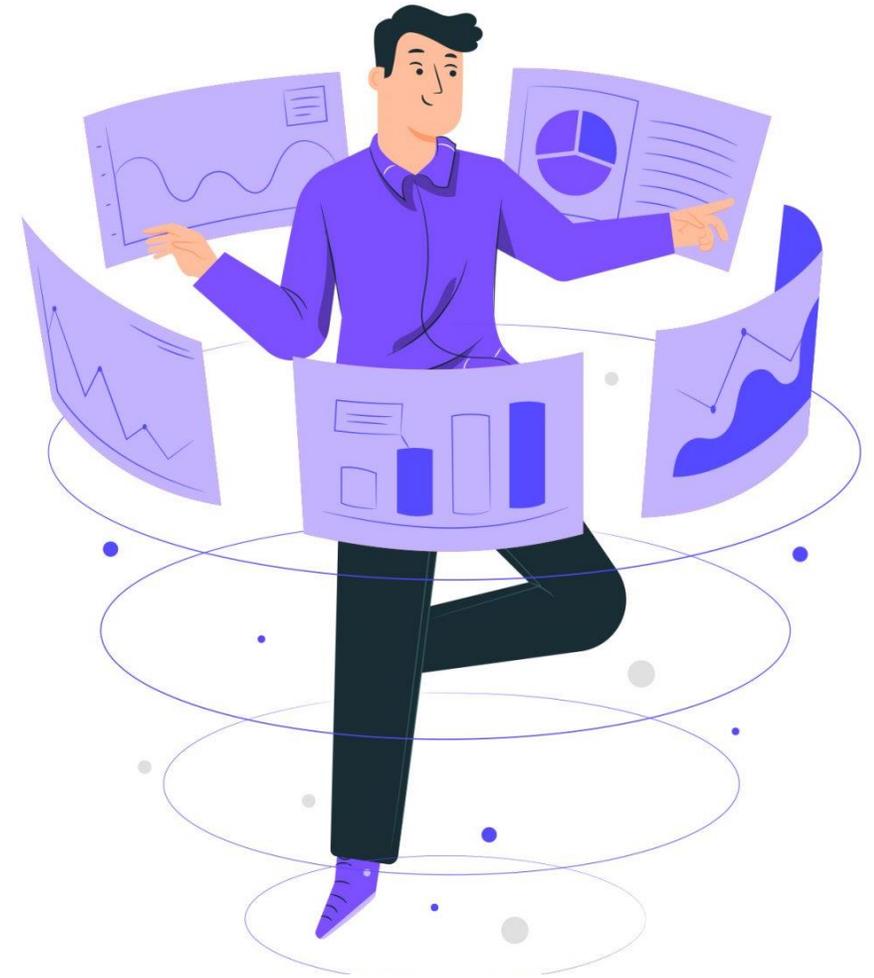
# ДЕНЬГИ

---

- Увеличение прибыли, рост товарооборота могут быть прекрасными промежуточными целями, важными вехами в развитии компании.
- Но они никогда не являются основной целью, которая приведет вас к победе.
- Если человек ориентирован «только на деньги», ему сложно будет управлять командой, команда не будет его уважать.

# ПРОВЕРОЧНЫЕ ВОПРОСЫ

Уровень мотивации  
**ЛИЧНАЯ ВЫГОДА**



# ЛИЧНАЯ ВЫГОДА

---



- Если человека на этом уровне мотивации направить на обучение, как он поведёт себя?
- Что скажет в начале разговора про учёбу?
- Как он ведёт себя на обучении? Какие вопросы задаёт?
- Как он внедряет полученные данные?

# ЛИЧНАЯ ВЫГОДА

---



- Если человеку на мотивации ЛИЧНАЯ ВЫГОДА поручить выполнять какое-то задание, как он его выполнит?
- Кого уважает человек на этом уровне мотивации?
- Если ему дать аванс за не выполненную работу, как он в дальнейшем ее выполнит?

# ЛИЧНАЯ ВЫГОДА

---



- Как он сотрудничает с коллегами?
- Как он изучает инструкции?
- Как он читает книги?
- Как относится к друзьям человек на мотивации личная выгода?

# ЛИЧНАЯ ВЫГОДА

---



- Будет ли он доделывать работу за другими?
- При каких условиях будет?
- Что произойдет после того, как он доделает работу за другим человеком?

# Когда ей нужно

---



# Когда НЕ нужно

---



# Если преобладает ЛИЧНАЯ ВЫГОДА (тип 2):

---



- сотрудники пользуются «твердыми» стимулами (заработная плата, стабильность, возможности карьерного роста), развитие самой компании их не интересует (не в первую очередь!), им важнее казаться, чем быть



- использует доверительное общение с основателем компании для манипулирования и шантажа коллег

# ПРОВЕРОЧНЫЕ ВОПРОСЫ

Уровень мотивации  
**НРАВИТСЯ РАБОТА**



# НРАВИТСЯ РАБОТА

---

- Если человека на этом уровне мотивации направить на обучение, как он поведёт себя?
- Что скажет в начале разговора про учёбу?
- Как он ведёт себя на обучении? Какие вопросы задаёт?
- Как он внедряет полученные данные?

# НРАВИТСЯ РАБОТА

---

- Если человеку на мотивации НРАВИТСЯ РАБОТА поручить выполнять какое-то задание, как он его выполнит?
- Если ему дать аванс за не выполненную работу, как он в дальнейшем ее выполнит?

# НРАВИТСЯ РАБОТА

---

- Как он сотрудничает с коллегами?
- Как он изучает инструкции?
- Какие он читает книги и как их читает?
- Как относится к друзьям человек на мотивации профессионал?



«Я уважаю вообще все профессии, если человек в них профессионал».

*Владимир Семенович Высоцкий*

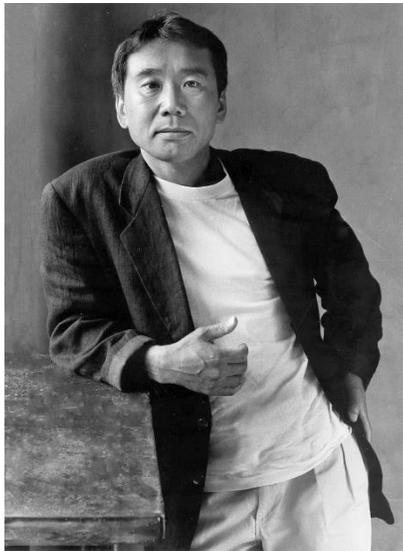
---

Найди себе дело по душе и тебе не придётся трудиться ни одного дня в жизни.

*Конфуций*

---

Профессия изначально должна быть актом любви. И никак не браком по расчету. И пока не поздно, не забывайте о том, что дело всей жизни — это не дело, а жизнь. *Харуки Мураками*



# ПРОВЕРОЧНЫЕ ВОПРОСЫ

---

Уровень мотивации  
**ПРЕДАННОСТЬ**  
**ИДЕЯМ ДРУГОГО**  
**(БЕТА)**



# ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЯМ ДРУГОГО

---

- Как он относится к обучению?
- Какие вопросы задаёт?
- Как он внедряет полученные данные?

# ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЯМ ДРУГОГО

---

- Если человеку на мотивации ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЯМ ДРУГОГО (Бета-лидеру) поручить выполнять какое-то задание, как он его выполнит?

# ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЯМ ДРУГОГО

---

- Как он сотрудничает с коллегами?
- Как он изучает инструкции?

# ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЯМ ДРУГОГО

---

А чем отличается человек на мотивации

**ЛИЧНАЯ ВЫГОДА (лиса)**

от человека на мотивации

**ПРЕДАННОСТЬ ИДЕЯМ ДРУГОГО**

**(В-лидер)**

# ВЫГОДА ИЛИ ПРЕДАННОСТЬ???





# От чего зависит уровень мотивации и как его повышать на практике

---

# Вы заметили, что люди могут находиться на разных уровнях мотивации по отношению к разным видам деятельности?

---

**Например:** у профессионального рыбака на высоком уровне мотивации (предан идее ловить рыбу), может быть низкая мотивация (принуждение) в отношении посещения оперы "Лебединое озеро"?

# ПРАВИЛА

---

- Каждый человек имеет разную мотивацию по отношению к различным областям жизни
- Высшие уровни мотивов включают и низкие. Низшие уровни не включают высшие
- Если человек предан идее, не означает, что он не будет интересоваться деньгами
- Нет никакой связи между тем, на каком уровне иерархии человек находится в организации и его уровнем мотивации

# ПРАВИЛА

---

- Чем больше у сотрудника не получалось достигать целей в прошлом, тем меньше его желание достигать больших целей (его личные цели становятся мельче).
- Проблемы с деньгами и бытом человека действительно могут снижать мотивацию, но большая зарплата и хорошее социальное обеспечение сами по себе ее никогда не поднимут

Как работать с человеком на уровне  
**«ДЕНЬГИ»?**

Как «поднять» его по шкале?

**1. Ввести subsidiарную ответственность  
+ сотрудничество с коллегами (вместо  
преобладания единоличного мотива)**

**2. Создать систему игр с элементами  
конкуренции**

Как работать с человеком на уровне  
**«ЛИЧНАЯ ВЫГОДА»?**

Как «поднять» его по шкале?

# ПЕРВЫЙ ШАГ НА ПУТИ К ПРОФЕССИОНАЛИЗМУ

---

1. понять и признать, чего не понимаешь, осознать, какого опыта или умений не хватает
2. действовать системно по наращиванию своих компетенций, доводить дело до конца (до понимания)
3. показывать сотруднику KPI на перспективу его роста и развития
4. создать систему конкурентной борьбы



Как сделать, чтобы человек на  
мотивации **НРАВИТСЯ РАБОТА** стал  
**ПРЕДАН ВАМ?**

1. Дать сотруднику управлять группой (командой), состоящей из «личной выгоды»
2. Помогать сотруднику урезонивать «личную выгоду», помогая и поддерживая его, тем самым повышая свой авторитет руководителя
3. Давать право на ошибку (и компенсацию)
4. Дать отдельный проект (рост выше Беты)

# СЕМЬЯ

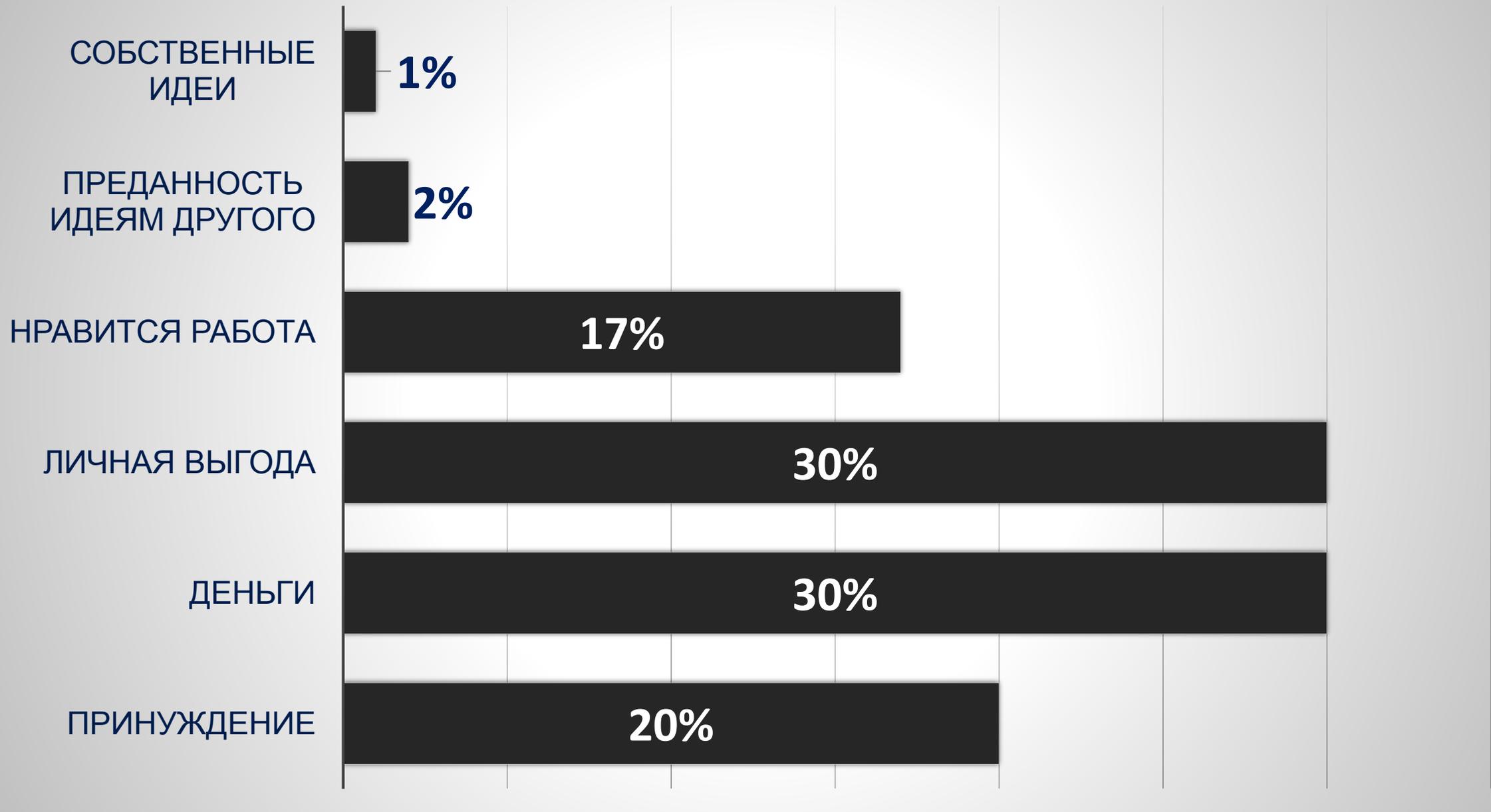
---

Как ведут себя члены семьи на разных уровнях мотивации?

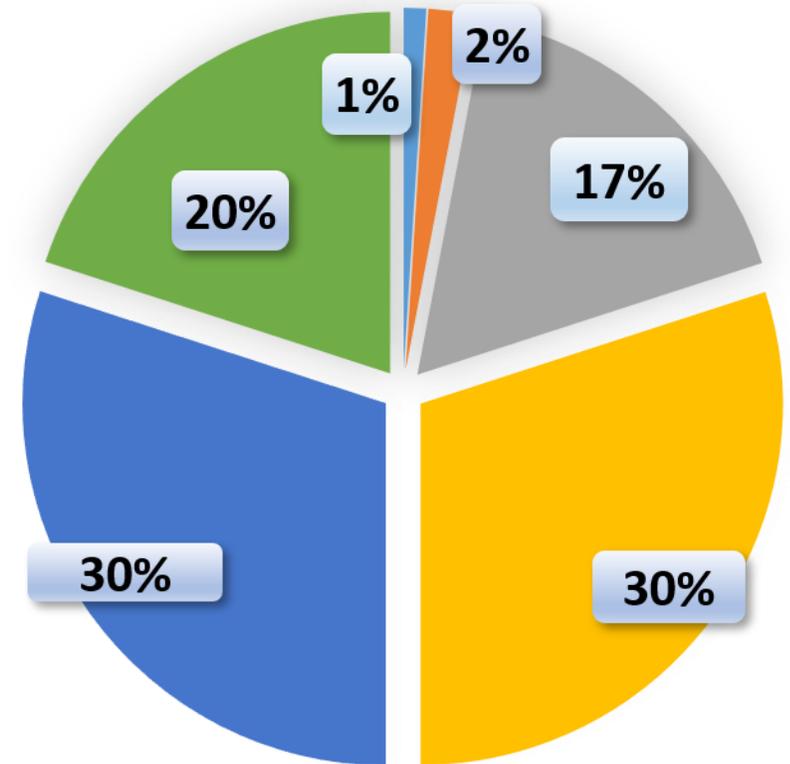
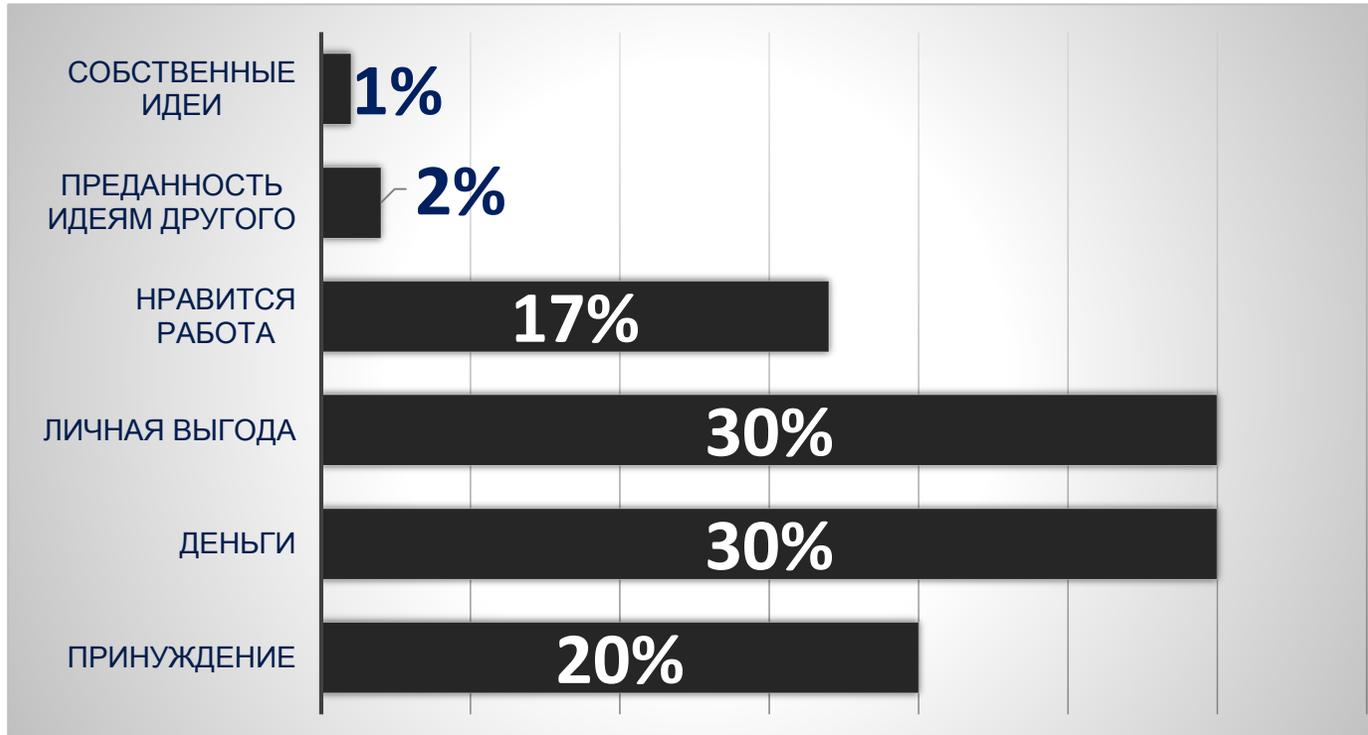


# РАЗМИНКА ДЛЯ УМА

**ПРИМЕР 1**



**ПРИМЕР 1**

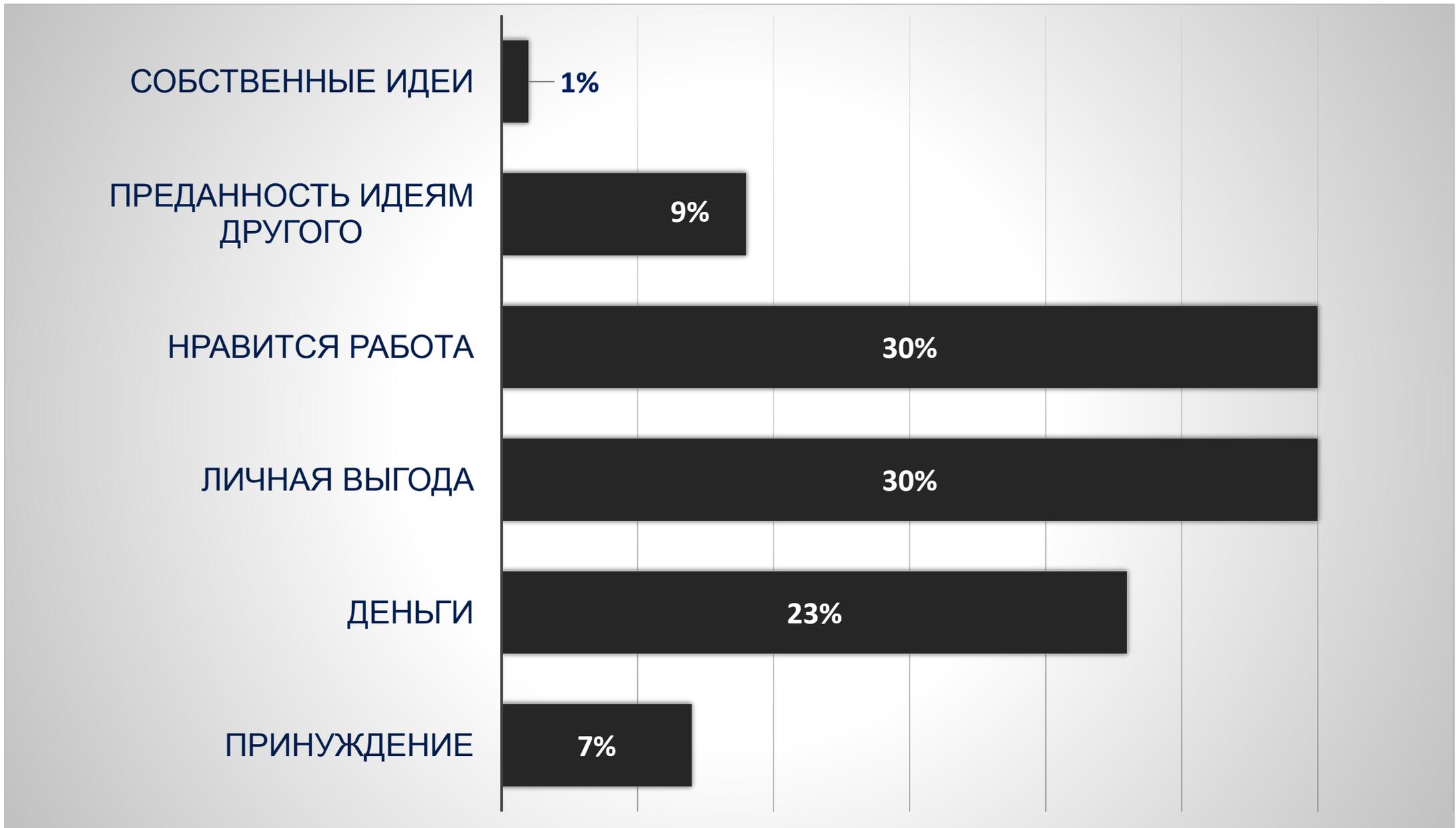


Человек сам себе на уме и никого не хочет слушать. Хочет делать то, что он хочет и когда хочет. Не любит присоединяться к другим, хочет, чтобы другие присоединялись к нему. Ему важно от каждого взаимодействия с другим человеком получать для себя выгоду, а что получит другой человек взамен - ему это не интересно.

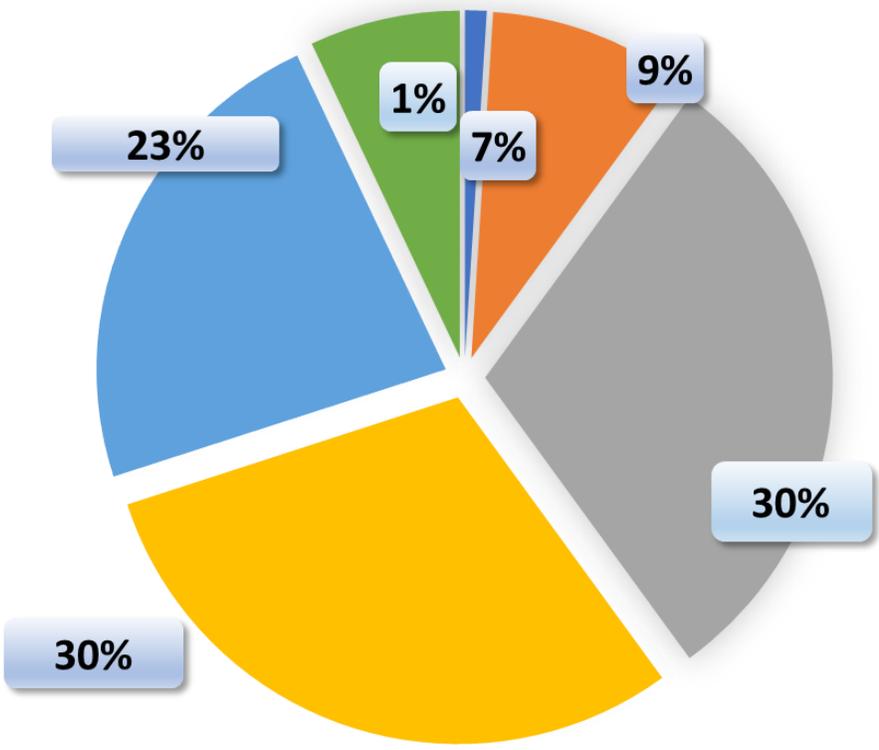
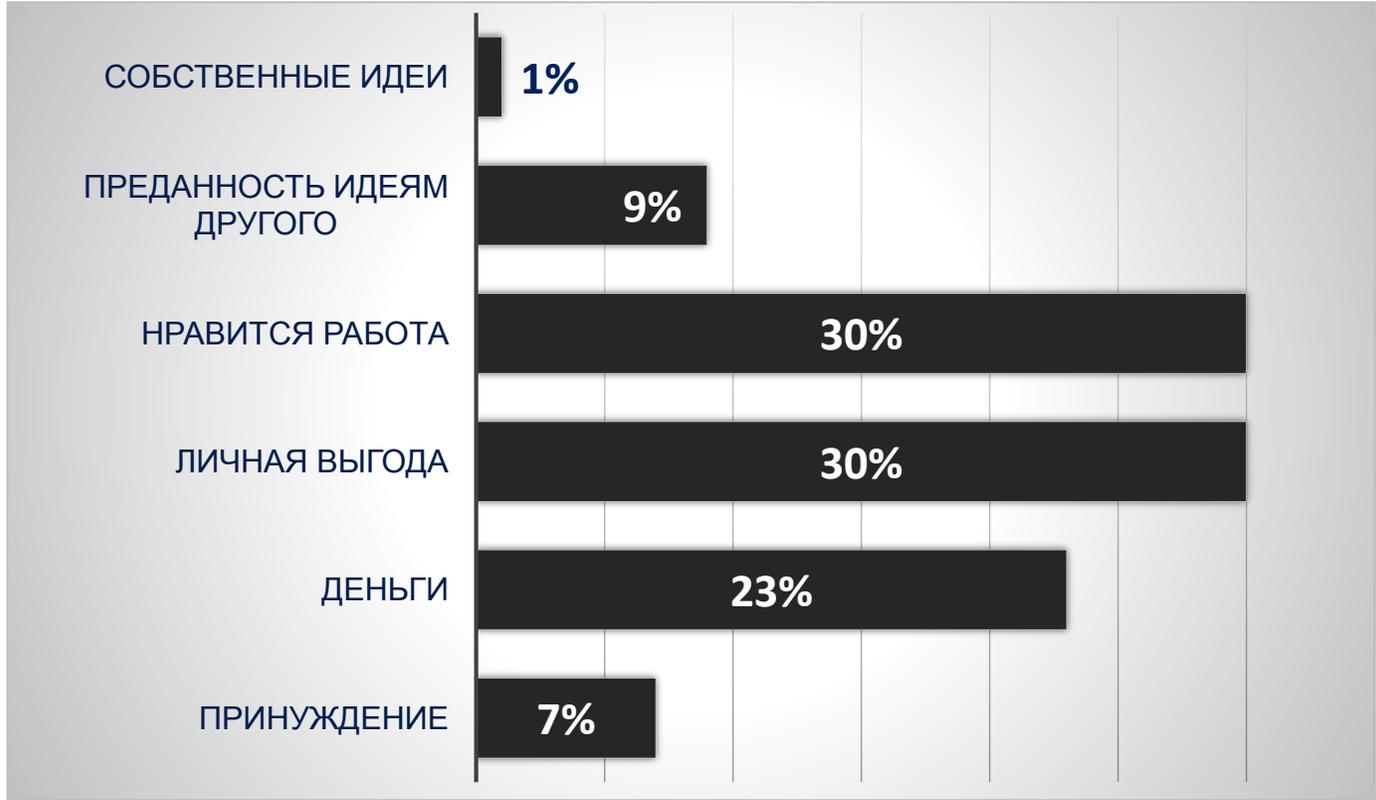
Отрабатываем по алгоритму поднятия с уровня «личная выгода» до уровня «профессионал»:

должна быть конкуренция и борьба за рабочее место, за должность

**ПРИМЕР 2**



**ПРИМЕР 2**



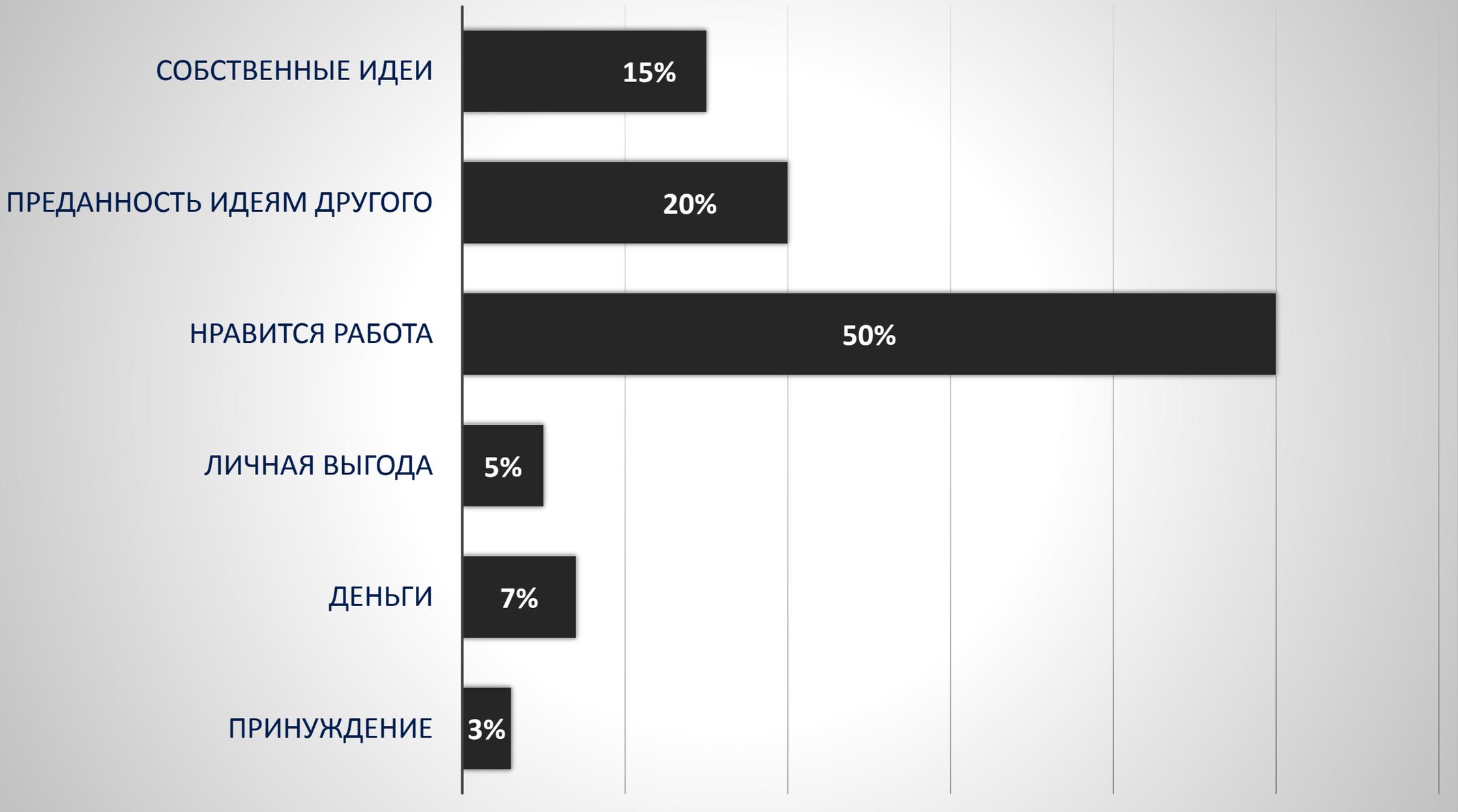
Человек явно не хочет упустить собственную выгоду и если видит ее, то включается в бой. Может быть профессионалом, привык торговаться и продает каждое своё умение за наивысшую цену.

Такого человека сложно игнорировать, одновременно сложно положиться на него в случае, если он перестанет видеть для себя выгоду.

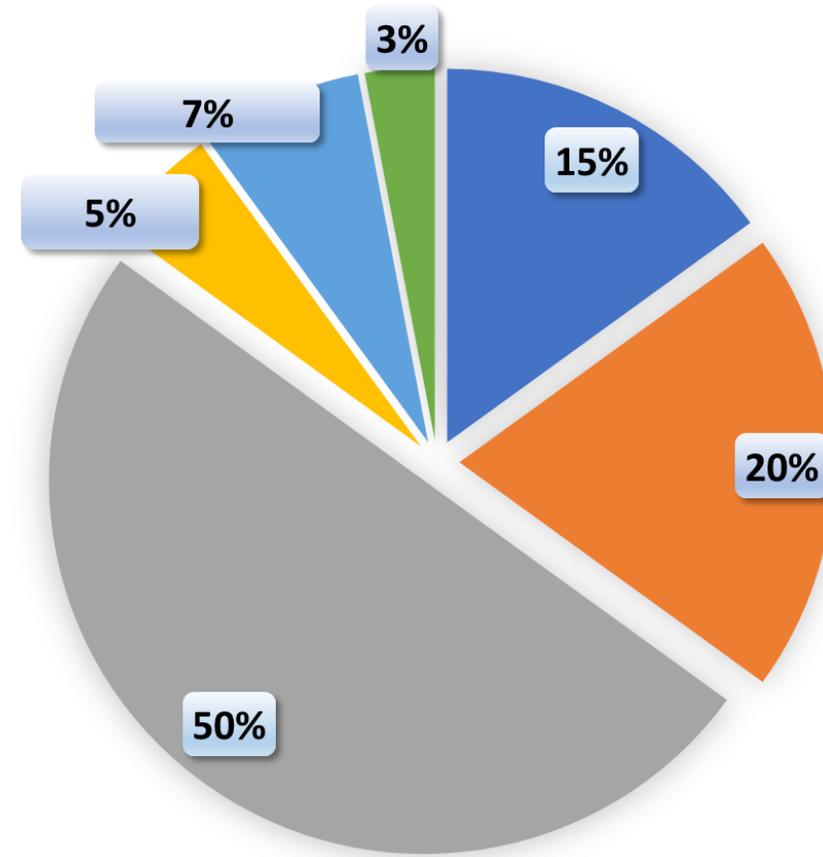
# Наращиваем профессионализм через управление проектами:

- поставить на управление проектом, вести контроль за результатами и действиями;
- он должен понять, что кроме него существуют другие;
- вести контроль за ним, чтобы было справедливое распределение ресурсов.

**ПРИМЕР 3**



**ПРИМЕР 3**



Человек стремящийся к тому, чтобы продуктивно взаимодействовать с другими.  
Ценит профессионалов и сам является профессионалом.  
Готов присоединится к идеям других людей и от него всегда будет польза.

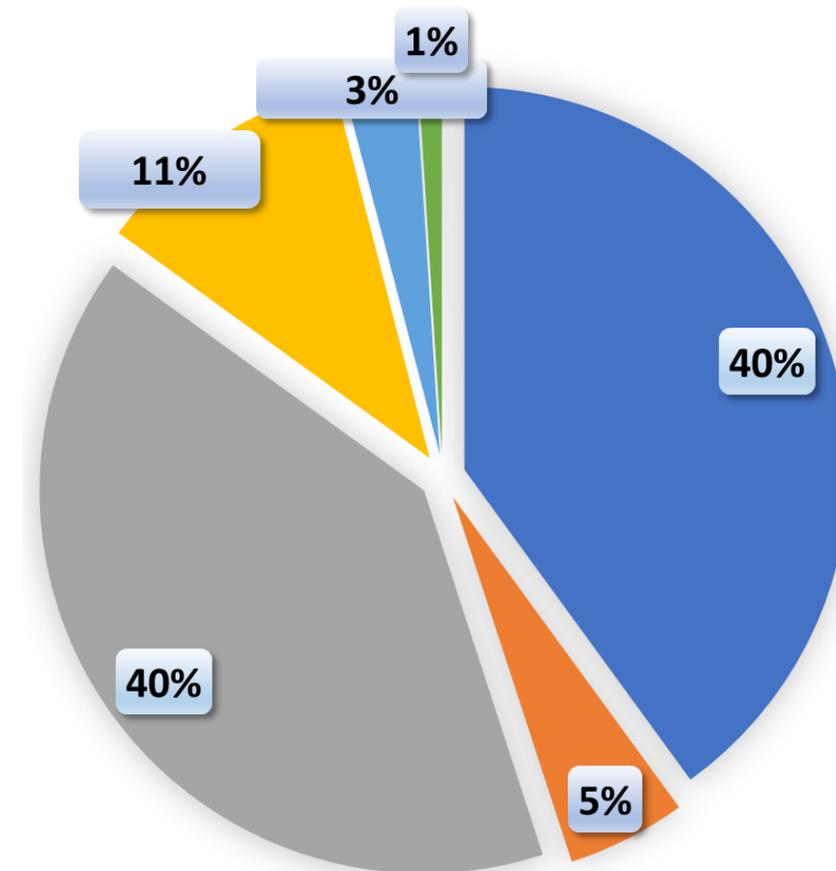
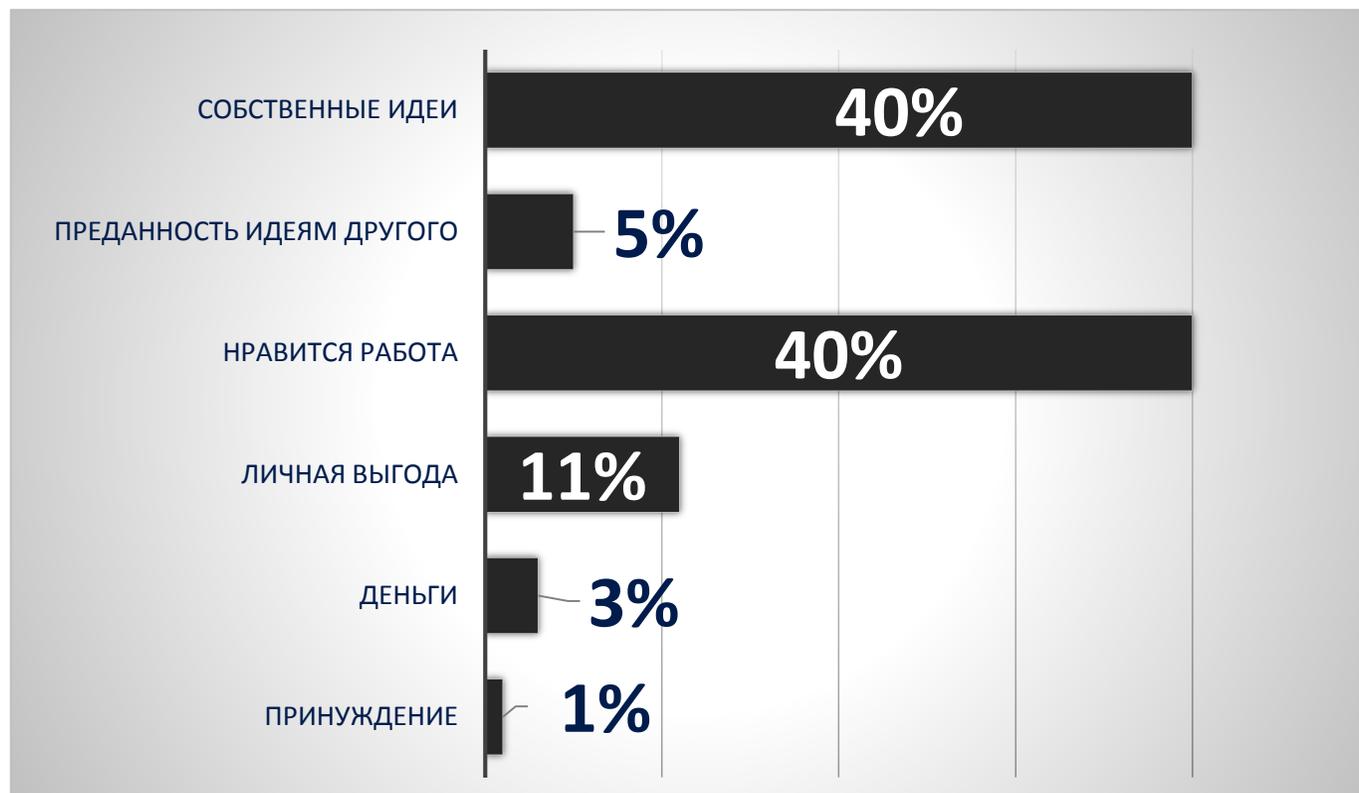
# Переводим на следующий уровень через:

- руководство другими людьми и оказание поддержки со стороны босса;
- даем право на ошибку, отслеживаем, чтобы была справедливая компенсация за совершение ошибки.

**ПРИМЕР 4**



# ПРИМЕР 4

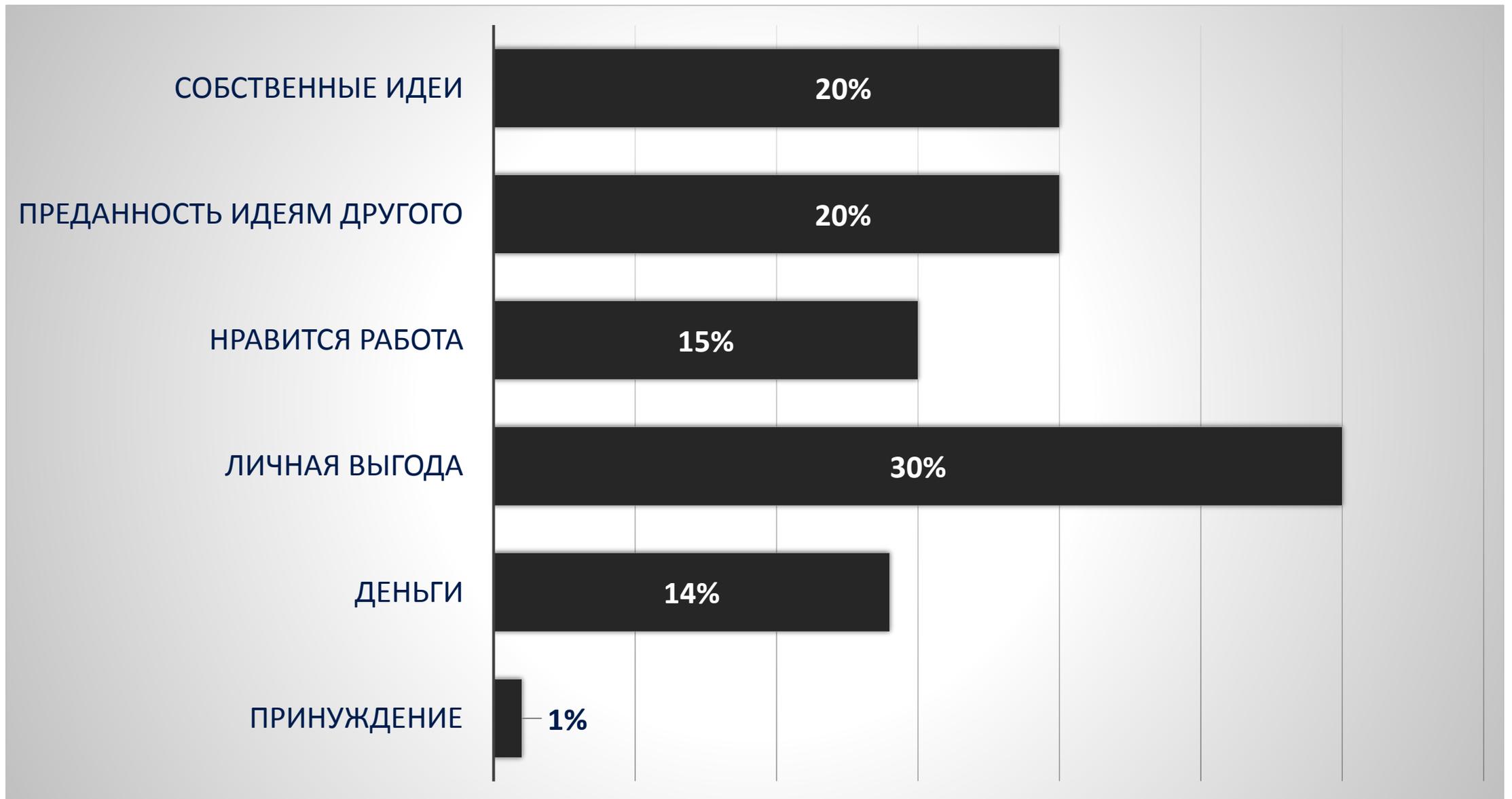


Идейный человек, стремящийся воплотить собственную идею. Готов делится с другими, но и сам по себе представляет, как сотрудник, большую ценность. Яркие лидерские проявления, стремится к доминированию. Продуктивен в реализации собственных идей и от других ожидает полной поддержки и совместной реализации этих идей. Другие идеи остановит и заставит выполнять собственные.

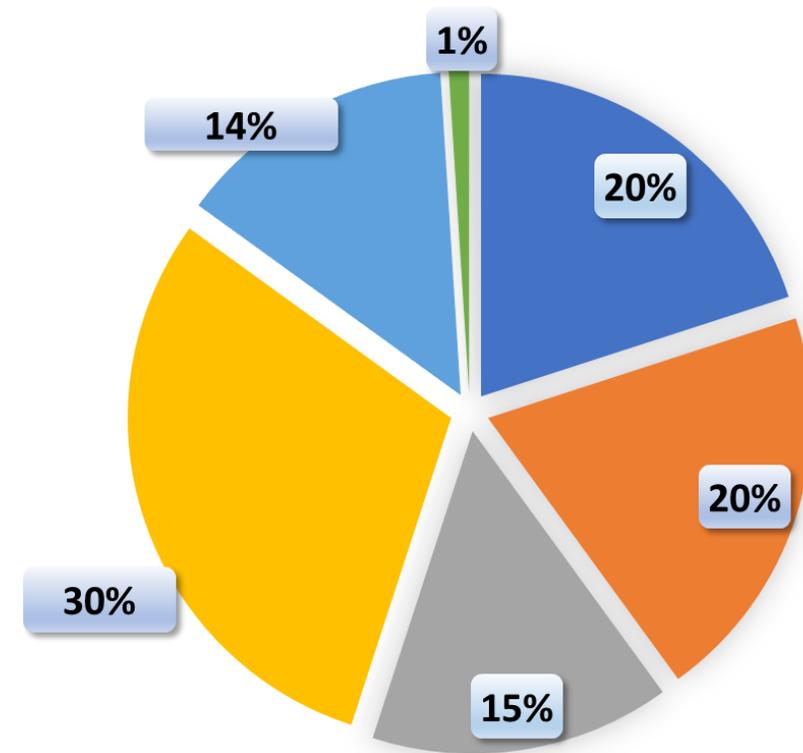
## Позаботиться об его окружении:

- найти для него соратников
- контролировать, чтобы он не «пережигал» других людей.

# ПРИМЕР 5



**ПРИМЕР 5**



Человек «горит» идеями (как своими, так и чужими). Он поглощён тем, чтобы их воплотить, готов работать днём и ночью, готов быть там, где есть движение, но только чтобы всё воплотилось. Если нет - быстро теряет интерес и переключится на что-то новое и, с его точки зрения, это прямо сейчас «выстрелит» и принесет много прибыли и радости.

## ПРИМЕР 5

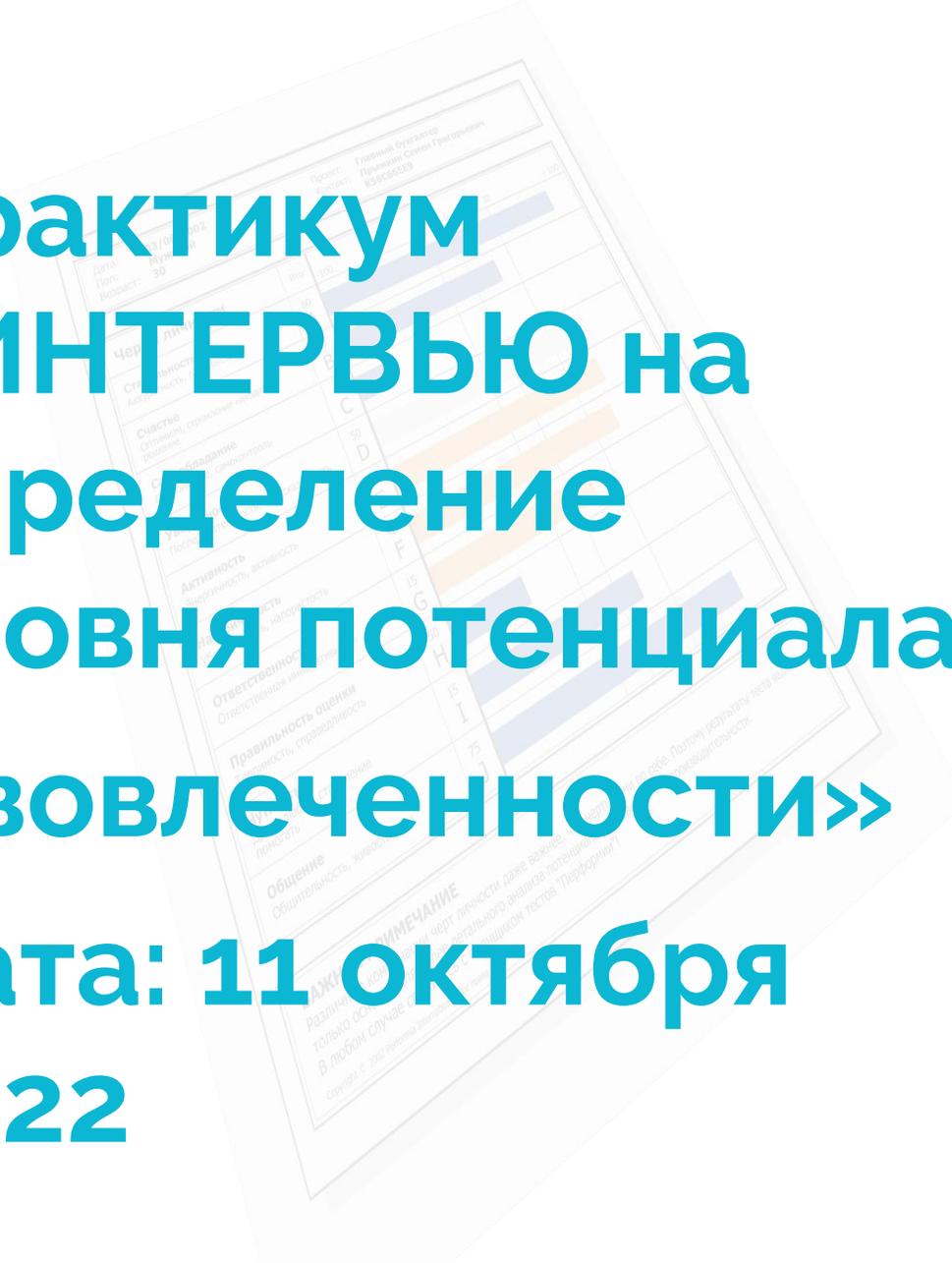
- назначить его помощником для Альфы
- отслеживать, чтобы данный сотрудник завершал свои дела до конца и полностью
- подключать к развитию новых проектов

Как сделать так, чтобы  
сотрудники **РЕШАЛИ**  
**ПРОБЛЕМЫ САМОСТОЯТЕЛЬНО,**  
а не приходили к вам за  
решением этих проблем?



# НАШИ ИНСТРУМЕНТЫ

---



# Практикум «ИНТЕРВЬЮ на определение уровня потенциала и вовлеченности»

Дата: 11 октября  
2022

- за 15 минут можно понять потенциал человека и есть ли смысл его приглашать на личное собеседование;
- Способен человек руководить или только исполнять задачи
- Можно доверить ответственную должность или ставить только на «закрытие дыр» и тушение пожаров

# ДИАГНОСТИКА СОТРУДНИКОВ (анкетирование персонала на определение их уровня потенциала и вовлеченности)





**Практикум по  
адаптации  
«Быстрое  
введение в  
должность»  
Дата: 2 ноября 2022**

Цель: выстроить процесс адаптации, не требующий «постоянно держать стажера за руку»

- пошаговый маршрут адаптации, начинается со дня накануне прихода стажера
- даны конкретные действия, инструкции, письма, которые помогают быстро адаптировать стажера
- понимание того, как оценить работу стажера и оценить его потенциал во время испытательного срока



*Полезную информацию и фото после встречи, а также расписание наших мероприятий Вы получите на электронную почту.*

**Пожалуйста, заполните регистрационную форму и опросный лист!**

**ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНО ДЛЯ НАС**

# А теперь вопросы и ответы

# СПАСИБО!

**Сотрудничаясь с нами сегодня,  
Вы можете быть более уверенным  
в завтрашнем дне**



Люди – это главное