

Сапоги для сапожника –
где линтузиасты черпают
самомотивацию



Вызов техническим умениям

Фитнес, за которой платят
«Самый лучший дворник
на Цветном бульваре»

Пирамида потребностей А. Маслоу

5. Самоактуализация

мораль,
креативность,
спонтанность,
принятие фактов,
решение проблем,
отказ от предрассудков

4. Уважение

самооценка, уверенность,
достижения, уважение других,
уважение другими

3. Любовь, принадлежность

дружба, семья, любовь

2. Безопасность

безопасность: физическая, занятости, ресурсов,
нравственности, семьи, здоровья, собственности

1. Физиологический

дыхание, еда, вода, секс, сон, гомеостаз, экскреция

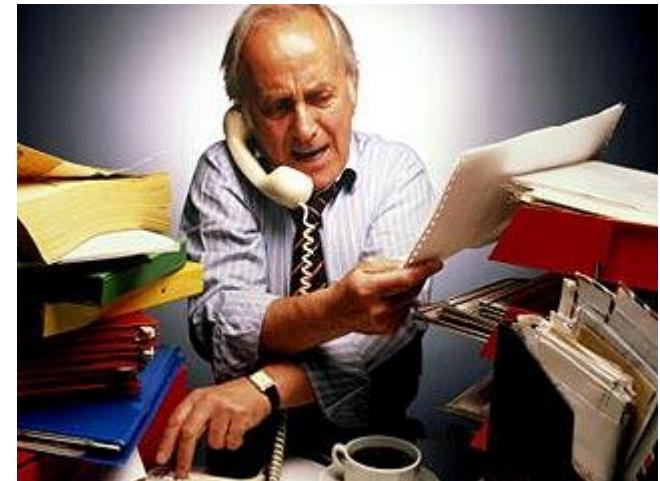
- Инструментальный
- Профессиональный
- Патриотический
- Хозяйский
- Избегательный (люмпенский)

Сама работа не является для такого работника сколько-нибудь значимой ценностью и рассматривается только как источник заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд. Но его интересуют не любые деньги, а именно заработок; поэтому он будет работать с максимальной отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться. Поэтому работник с инструментальным типом мотивации скорее позитивно отнесется, например, к предложению поработать в худших условиях: для него это послужит основанием потребовать увеличения заработка как доплаты за неблагоприятные условия труда.



<http://yspex.biz/for-recruiters/appointment/prodazhi-po-telefonu.html>

Работник этого типа ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать (не только окружающим, но и себе), что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому посильно. Эти работники предпочитают самостоятельность в работе и отличаются развитым профессиональным достоинством. К руководителю чаще всего относится с известной долей иронии. Как правило, работник с профессиональным типом мотивации достаточно быстро становится лучшим специалистом в компании на данном типе рабочих мест.



<http://www.naim.ru/nodes/>

Работников этого типа интересует участие в реализации общего, очень важного для организации дела. Им свойственна убежденность в своей нужности для организации, отличаются готовностью взять на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела. Для них важно общественное признание участия в общих достижениях.



<http://www.kino-teatr.ru/kino/acter/w/ros/1693/foto/89405/>

Хозяйский тип

Выражается в добровольном принятии работником на себя полной ответственности за выполняемую работу. Работник с таким типом мотивации будет выполнять свою работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, не требуя ни дополнительных указаний, ни постоянного контроля. Работник с преобладанием хозяйствской мотивации — вероятно, самый эффективный в смысле соотношения затрат и результатов. Но хозяином очень трудно управлять - он суверенен и не только не нуждается в приказаниях или наказаниях (свойственных распространенному у нас административному стилю управления), но и не терпит их. Этот тип мотивации характерен прежде всего для людей, занятых предпринимательской деятельностью.



Избегательный тип

Работник этого типа обладает очень слабой мотивацией к эффективной работе. У него низкая квалификация и он не стремится ее повышать; он безответственен и старается избежать любой работы, связанной с личной ответственностью; он сам не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других. Его основное стремление - минимизировать свои трудовые усилия на уровне, допустимом со стороны непосредственного руководителя. В силу этих качеств он как работник ценится невысоко, не может обеспечить себя своим трудом и смирился с этим. Соответственно, для улучшения своего положения и благосостояния ему остается надеяться только на благоприятное стечение обстоятельств и благосклонность руководителя и «хаяву».

Зато он удобен: ему можно поручить работу, на которую не согласятся работники других типов мотивации; он выступает за уравнительность и согласен на достаточно низкий заработок, лишь бы никто другой не получал существенно больше; он чрезвычайно зависим от руководителя и принимает эту зависимость как должное. Кроме того, работник с избегательной мотивацией – единственный, по отношению к которому административный стиль управления может быть эффективным, а потому оправданным.

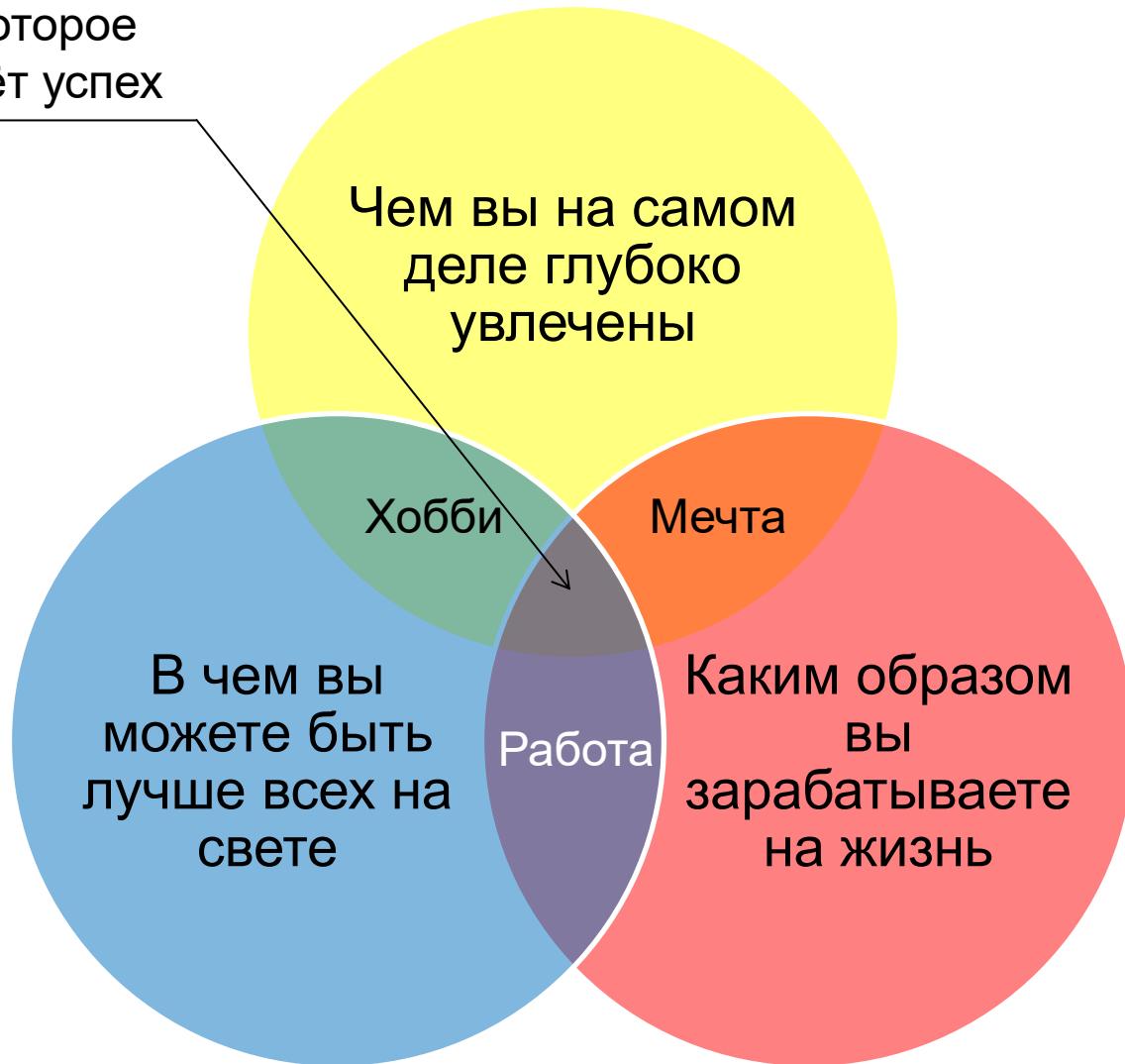


Формы стимулирования	Типы мотивации				
	Инструментальная	Профессиональная	Патриотическая	Хозяйская	Избегательная (Люмпенская)
Негативные (наказания, угроза потери работы и т.п.)	Применимы в денежной форме	Запрещены	Применимы в знаковой форме	Запрещены	БАЗОВЫЕ
Денежные	БАЗОВЫЕ	Применимы	Нейтральные	Применимы	Нейтральные
Натуральные (покупка или аренда жилья, предоставление автомобиля и пр.)	Применимы в денежной форме	Применимы при целевой договоренности	Применимы в знаковой форме	Применимы при целевой договоренности	БАЗОВЫЕ
Моральные	Запрещены	Применимы	БАЗОВЫЕ	Нейтральные	Нейтральные
Патернализм (забота о работнике)	Запрещен	Запрещен	Применимы	Запрещен	БАЗОВЫЙ
Организационные (содержание, условия и организация работы)	Нейтральные	БАЗОВЫЕ	Нейтральные	Применимы	Запрещены
Карьера, развитие	Применимы	БАЗОВЫЕ	Нейтральные	Применимы	Запрещены
Участие в совладении и управлении	Нейтральные	Применимы	Применимы	БАЗОВЫЕ	Запрещены

Источник: Герчиков В.И. "Мотивация, стимулирование и оплата труда"

Концепция ежа

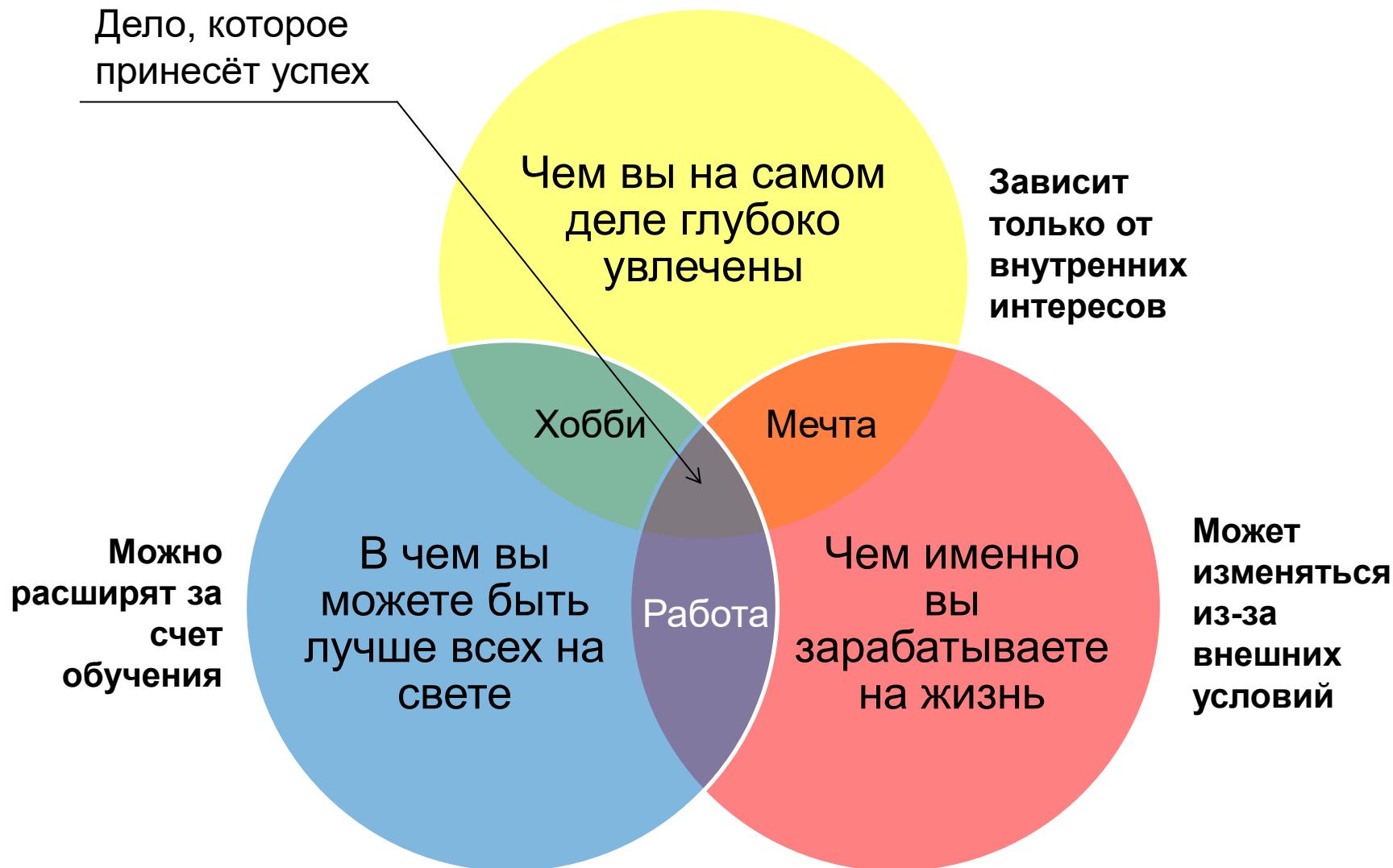
Дело, которое
принесёт успех



- **Любовь к автомобилям и технике**
- Профессиональная одаренность
- Способность к творческому решению проблем (нешаблонное мышление)
- Умение работать в команде (сотрудничество, обмен информацией)
- Способность быстро и всесторонне оценивать ситуацию (понимать, чего ожидать, какие вопросы задавать, что следует выяснить)
- Умение лаконично выражать мысли
- Дисциплина соблюдения графика работы
- Целеустремленность
- Преданность делу и компании (например, готовность работать столько, сколько нужно, чтобы довести дело до конца)

Джеффри Лайкер, Джеймс Морган
«Система разработки продукции в Toyota. Люди, процессы, технология», 2007, 2011 г.г.

Концепция ежа



- Сделать так, чтобы российское производство стало более эффективным
- Вдохновлять людей на поиск новых возможностей и поддерживать их в достижении экстраординарных целей
- Создавать смыслы

- Моему начальнику начхать
- Коллеги ничего не понимают и считают меня выскачкой
- Подчиненные - просто раздолбай
- Всё это вообще никому не нужно

1. Бежать! Бежать отсюда как можно дальше!
2. Молчать и не выпендриваться
3. Мне больше всех надо, я – Жанна Д'Арк!



Валерий Казарин

Развитие персонала своими силами

что менеджер по персоналу
никогда не сделает за вас



WKazarin.ru



Как вовлечь руководителя в проект внедрения бережливого производства изменений

Краткое руководство начинающего руководителя проекта

Одна из главных причин того, что блокирует внедрение бережливого производства (или любой проект внедрения изменений) – это безучастность руководства. С этим сталкивается как минимум каждый третий участник проектов внедрения. Понятно, что можно в этом случае сказать – самому вовлечь руководителя в проект. Учебку, что отпускает залога руководителя от полной волеизъявляемости, в ваш проект – от неминуемого успеха.

WKazarin.ru
2011

ГЛАВНЫЙ ВОПРОС : ЗАЧЕМ?

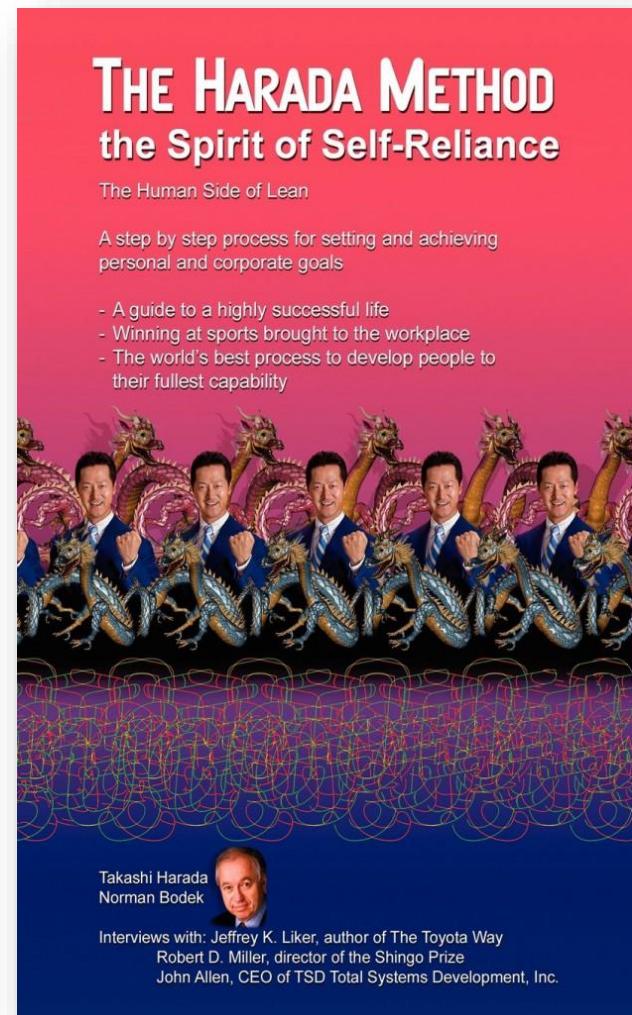
Метод Харады

Каков эффект метода:

- 13 чемпионов национальных соревнований
- 6 лет подряд – лучшая школа по развитию легкой атлетики

Что это такое:

- Отличный «инструмент» для развития персонала
- Элемент создания производственной культуры
- «Хосин канри» для персонального развития со встроенной системой самокоучинга



- 1. Адаптирующийся
- 2. Волевой
- 3. Воодушевленный
- 4. Высококвалифицированный
- 5. Гибкий
- 6. Достоверный
- 7. Заботливый
- 8. Заслуживающий доверия
- 9. Имеющий полномочия
- 10. Любознательный
- 11. Мотивированный
- 12. Независимый
- 13. Новаторский
- 14. Одаренный воображением
- 15. Оказывающий поддержку
- 16. Организованный
- 17. Осведомленный
- 18. Ответственный
- 19. Подготовленный
- 20. Представительный
- 21. Проактивный
- 22. Провидец /визионер
- 23. Реалистичный
- 24. Решительный
- 25. Самоуправляемый
- 26. Сознательный
- 27. Стратегический
- 28. Творческий
- 29. Уверенный
- 30. Умелый
- 31. Храбрый
- 32. Этичный
- 33. Честный

- Форма долгосрочных целей
- Диаграмма Открытое окно 64
- Контрольный лист распорядка дня
- Ежедневный дневник

- Возможность общаться с теми, кто имеет похожие интересы
- Обмен опытом и оказание поддержки
- Развитие самомотивации