

8 решений для эффективной мотивации



Михаил Кузнецов
Эксперт по стратегии и управлению персоналом консалтингового центра «Основа», тренер личностного роста

Многие из нас часто задаются вопросом: как увлечь за собой людей? И это вовсе необязательно должно касаться исключительно деловой сферы. Организация любого проекта – от открытия своего дела или какого-то общественного начинания до применения новых форм взаимоотношений в собственной семье – требует умения увлекать, убеждать и мотивировать, руководить, одним словом.

К I уровню руководителей относятся те, которых подчиненные обычно всерьез не воспринимают а зачастую и просто откровенно смеются над ними. Соответственно, распоряжения таких начальников не считаются обязательными для выполнения.

Руководителей II уровня, как правило, боятся. И, кстати, в обществе до сих пор бытует стереотип, что настоящий руководитель именно таким и должен быть: бьющим кулаком по столу и кричащим с горящими глазами о том, какие беды обрушатся на головы тех, кто посмеет его ослушаться. На самом деле быть таким начальником в сегодняшних условиях крайне неэффективно, так как все больше людей в наше время перестают чувствовать себя рабами, а значит слушаться кого-то только из-за страха вряд ли будут. Нельзя забывать и о ситуации на рынке труда: сегодня в условиях кадрового голода работодателю гораздо сложнее найти грамотных сотрудников, чем соискателю – работу.

Руководители III уровня – это те, которых по-настоящему уважают за знания, профессионализм и умение предвидеть будущее развитие событий.

Руководители IV типа. Этих людей почти не видят и не знают. Они отличаются тем, что тратят мало энергии и времени на управление, но при этом все их намерения подчиненными выполняются беспрекословно. В качестве примера можно привести акционеров успешных западных компаний. Если рассуждать философски, то самый лучший управленец – это Бог.

Давайте поставим цель – стать руководителем хотя бы 3-го уровня. Задача хоть и непростая, но вполне достижимая.



Общее правило мотивации: строго, но с любовью

Мотивация бывает материальная и нематериальная, позитивная и негативная. Негативная мотивация нужна для того, что пресечь действия, которые вредят рабочему процессу, но позитивная гораздо более эффективна, так как направлена на достижение, а не на избегание. Например, если вы хотите, чтобы люди на вашем предприятии перестали опаздывать, то штрафы здесь если и помогут, то лишь на время, так как работники все равно будут воспринимать это как ущемление их прав, т.е. с негативной точки зрения. Если же вы будете выплачивать дополнительные премии тем, кто приходит всегда вовремя, то создадите дополнительный стимул для злостных нарушителей рабочего режима. То же самое и в семье: чтобы ваш ребенок перестал что-то делать, гораздо эффективнее не наказывать его за проступки, а награждать за хорошее поведение.

Общее правило мотивации: она будет работать только в том случае, если вы общаетесь с подчиненными строго, но при этом с любовью и уважением. Просто любовь и уважение к сотрудникам без строгости сделает вас руководителем I уровня – вас не будут воспринимать всерьез. Жесткость без любви – так ведут себя руководители II уровня, а мы уже сказали, что такой способ управления малоэффективен в наше время. Кроме того, работник с начальником, который держит его все время на негативе, страхе, выдает очень низкий КПД, а самому управленцу это стоит здоровья и огромных затрат энергии.

Что касается материальной мотивации, то для нее важно соблюдение всего двух принципов:

1. Достижение уровня безопасности – это когда человек получает денег хотя бы ненамного больше, чем составляют его среднемесячные расходы,
2. Прозрачность – это когда человек уверен, что с ним поступают честно, и он знает, за что, например, ему выдают премию в конце месяца, благодаря чему он может влиять на результат.

Выполнение всех этих пунктов гарантирует успешную мотивацию

Если эффективность материальной мотивации не вызывает у нас лишних вопросов, то нематериальная мотивация – дело более сложное.

Итак, вот 8 решений для эффективной мотивации.

1. Ваши цели должны быть ясными и четкими. Вы должны хорошо представлять, куда в конечном итоге приведет вас ваше начинание, а также понимать, чего вы хотите добиться от человека, которого пытаетесь замотивировать. Многие страдают тем, что не знают, чего именно они вообще хотят, так чего удивительного в том, что ваш сотрудник, коллега, партнер или ребенок не выполняют ваши требования? Самой простой способ исправить это – попытаться представить уже осуществленную цель в виде ошествленой картинки. Когда мы участникам проекта (или домочадцам) сообщаем свои цели, а еще лучше, если они в качестве напоминания висят на стенах в виде наглядных плакатов, тогда задача приобретает вполне конкретные очертания, а значит, ее легче достичь. Когда человеку понятно, куда именно он идет, это прибавляет ему уверенности.

2. Вы должны быть честными и последовательными. Если вы всегда, из раза в раз, делаете так, как говорите, то ваши партнеры, сотрудники или близкие люди знают, что то, о чем вы договорились, не меняется постфактум, т.е. любые договоренности изменяются только до того, как произошел какой-то факт – никогда не после. При таком раскладе с вами легко выстраивать партнерские отношения. К последовательности относятся и регулярные процедуры, то есть соблюдаются графики: совещание всегда в одно и то же время или расписание важных для вашего ребенка дел одинаково для каждого дня и т.д. Когда человек знает, чего ему ожидать, он может планировать свои дела и, соответственно, чувствовать себя в безопасности.

3. Мотивация должна быть позитивной. Например, на предприятии она подразумевает, что каждый сотрудник – это не раб, которого мы эксплуатируем, а хозяин определенного процесса в соответствии с системой качества, т.е. он является как бы индивидуальным предпринимателем, который, выполняя свою работу, на самом деле «продает» нам свои услуги. Необходимо делать акцент не на слабых, а на сильных сторонах человека, а также понимать, что хороших и плохих сотрудников не бывает. Бывают подходящие и неподходящие. Помните, что «плохой» работник на другом рабочем месте может оказаться самым лучшим. Поэтому сотруднику, у которого не все получается в рамках одной должности, порой стоит предлагать что-то новое. При этом любой руководитель должен уметь управлять еще и атмосферой в коллективе, и это в равной степени относится как к предприятию, так и к семье. Если же так называемые неформальные лидеры в рабочем коллективе идут поперек воли начальника, то самое лучшее, что он может сделать – это расстаться с ними, так как они устраивают негласный саботаж, который есть не что иное, как любое не стопроцентное исполнение распоряжений руководства.

4. Место работы должно быть комфортным и содержать все необходимое для выполнения сотрудником его обязанностей. При этом важно и то, насколько далеко живет ваш сотрудник и удобно ли ему добираться до работы. Если, например, работодатель экономит на аренде помещения и его работники сидят в темном, полусыром подвале, вряд ли они захотят задержаться там дольше положенного по графику времени.

5. Важен и удобный для сотрудника график работы. Для отдельных, особо ценных работников можно устраивать так называемые «дни развития» или давать возможность какое-то количество рабочего времени тратить на занятия спортом, а кому-то, если позволяет производственный цикл, вообще разрешить работать на фрилансе.

Эти 5 решений для эффективной мотивации являются базовыми и подходят для всех. Но есть еще 3 – для наиболее развитых личностей, тех, кому мало одной лишь стабильности, а необходимо творчество. Чтобы удержать их, вы должны им обеспечить:

6. Регулярное обучение, которое позволит человеку постоянно развиваться и приобретать новые навыки.
7. Возможность профессионального или карьерного роста.
8. Творческое развитие, когда перед человеком ставятся сложные, интересные и амбициозные задачи.

Выполнение всех этих пунктов (которые, кстати, абсолютно незатратны с финансовой точки зрения) гарантирует вам успешное управление – как на работе, так и в семье.

Если у вас есть вопросы, связанные с организационной деятельностью предприятия, а также деловым планированием и повышением эффективности работы сотрудников, присылайте свои вопросы на адрес Info@pn52.ru с пометкой «Умный город».