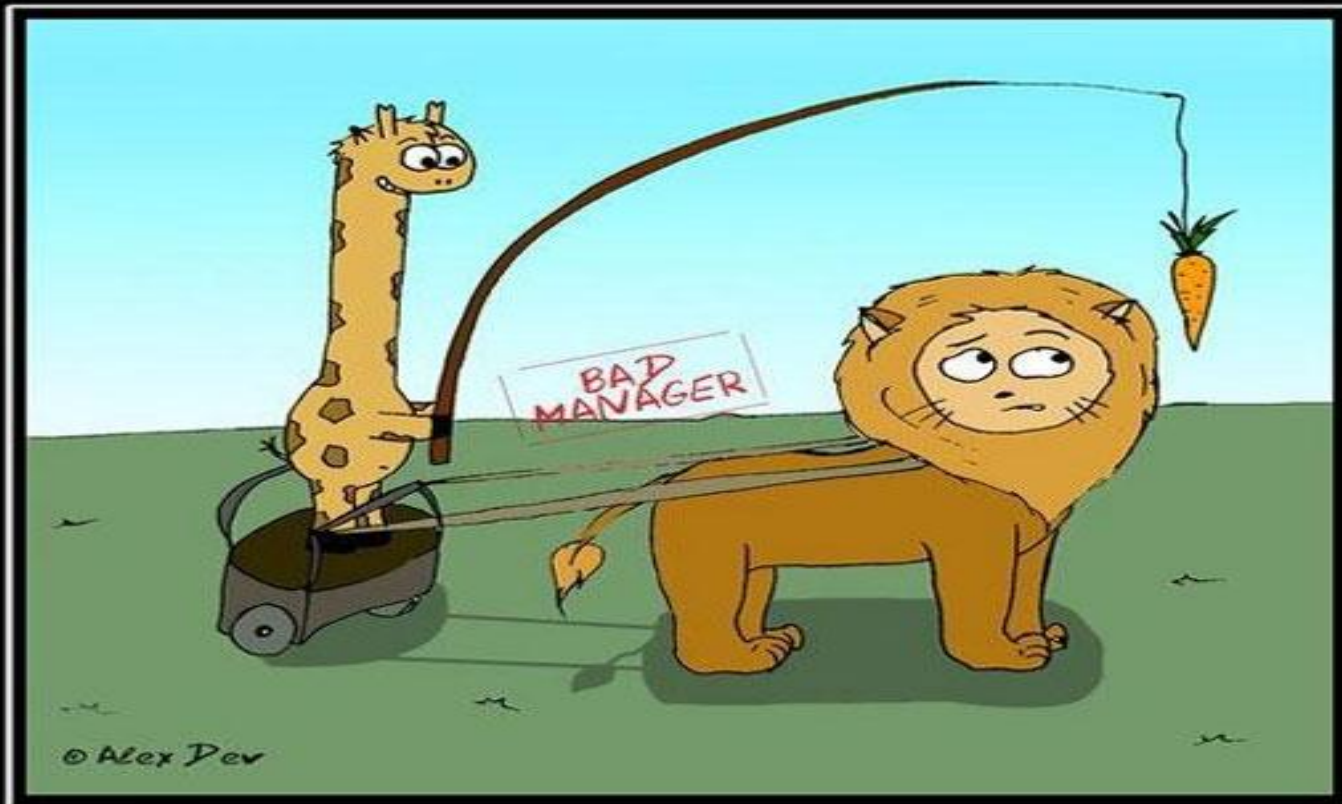


# Система мотивации

персонала



## МОТИВАЦИЯ

должна быть адекватной потребностям сотрудников

# Подходы к определению понятия

**«Система мотивации персонала (система вознаграждений) включает в себя все, что наемный работник может ценить и желать и что работодатель в состоянии или желает предложить в обмен на вклад наемного работника в выполнение организацией ее миссии»**  
(Р.И. Хендерсон «Компенсационный менеджмент» ).

**Система мотивации персонала - совокупность внутренней и внешней мотивации.**

Важнейшие признаки системы мотивации персонала:

- 1) определяется целями бизнеса организации и задачами компании;
- 2) взаимосвязана с другими системами, определяющими функционирование организации.

# Структура системы мотивации персонала (по Хендерсену)

## Измерения компенсационной системы:

- Плата за работу и производительность
- Продолжение выплат при нетрудоспособности
- Отсроченный доход
- Охрана здоровья от несчастного случая и пр.
- Плата за нерабочее время
- Продолжение выплат при утрате работы
- Продолжение выплат на супруга (семью)
- Оплата, эквивалентная доходу



# Структура системы мотивации персонала (по Хендерсену)

## Измерения некомпенсационной системы

- ❖ Повышение чувства собственного достоинства и удовлетворения от работы
- ❖ Улучшении физического здоровья, интеллектуальный рост и эмоциональное совершенствование
- ❖ Поощрение конструктивных социальных взаимосвязей с коллегами по работе
- ❖ Конструирование заданий, требующих адекватного внимания и усилий
- ❖ Предоставление достаточных ресурсов для выполнения порученных работ
- ❖ Гарантия достаточности контроля задания с целью удовлетворения личных запросов
- ❖ Предложение поддерживающего лидерства и менеджмента



# Структура системы мотивации персонала

## По совокупности методов мотивации

1. Подсистема внутренней мотивации (самотивации) работников.
2. Подсистема внешней мотивации (стимуляции) работников.
3. Системообразующие факторы:
  - ✓ меры материального, нематериального, организационного и социального характера;
  - ✓ корпоративная культура.



# Системообразующие факторы

## 1. Меры материального характера

- Зарботная плата
- Премии
- Надбавки

## 2. Меры нематериального характера

- Гарантии
- Компенсации
- Льготы

## 3. Меры социального характера

- Поощрения
- Одобрения

## 4. Меры организационного характера

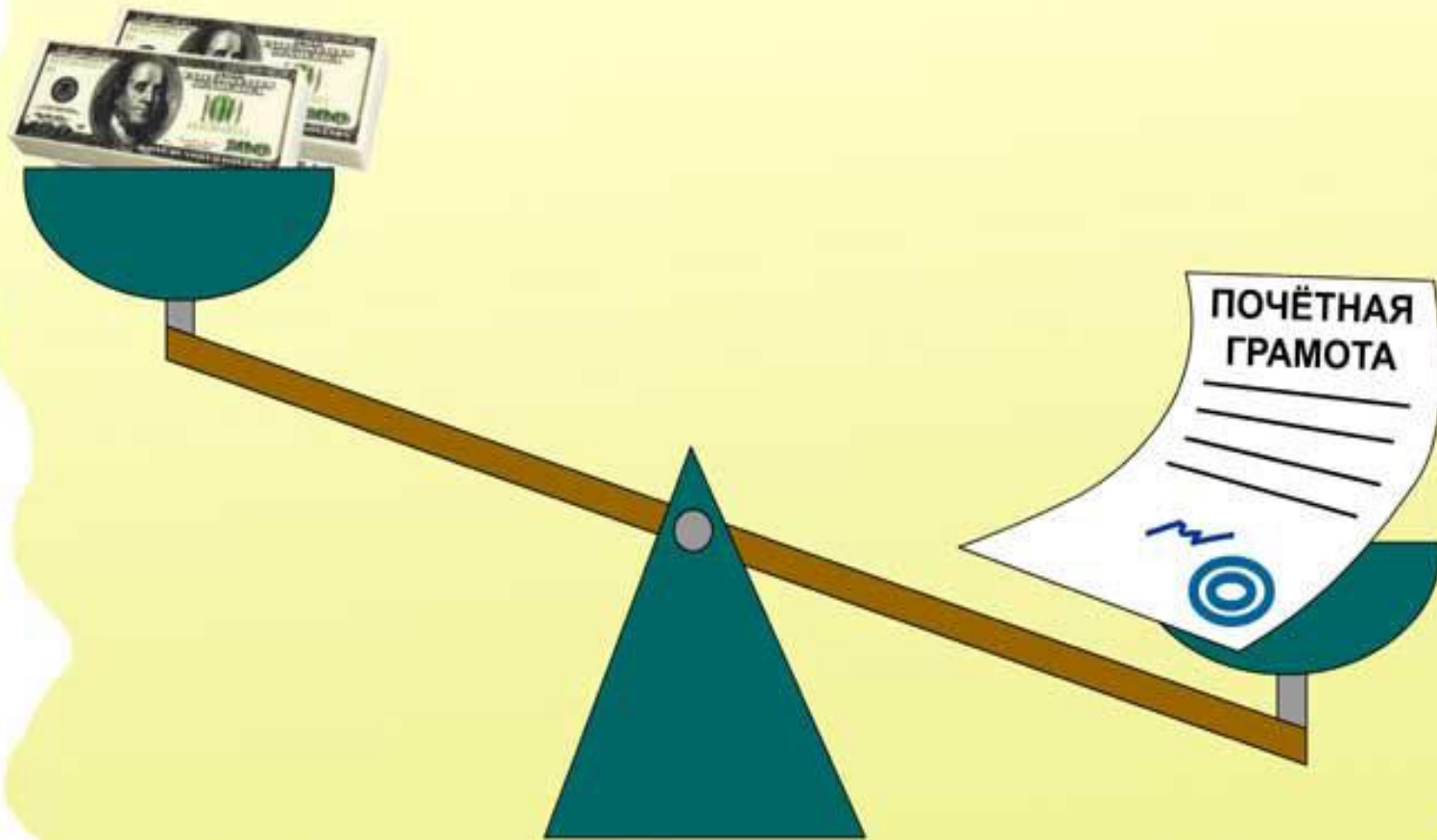
- Взыскания
- Порицание



# В системе мотивации особенно существенно достижение правильного соотношения между:

- поощрением;
- вознаграждением;
- наказанием;
- неотвратимостью санкций.







# Материальное стимулирование труда

- Заработная плата
- Бонусы
- Участие в акционерном капитале
- Участие в прибыли
- Тантьема (вознаграждение, выплачиваемое в виде процента от прибыли директорам)
- Дополнительные выплаты



# Условно нематериальное стимулирование труда

- ✓ Сберегательные фонды
- ✓ Льготное кредитование
- ✓ Скидки на продукцию
- ✓ Стипендиальные программы
- ✓ Обучение в организации
- ✓ Медицинское обслуживание и страхование; прочие виды страхования
- ✓ Программы, связанные с воспитанием и обучением детей
- ✓ Программы жилищного строительства



# Нематериальная мотивация

- ❖ Стимулирование свободным временем
- ❖ Трудовое или организационное стимулирование
- ❖ Общественное признание



# Системы оплаты труда:

1. Повременная.
2. Сдельная.
3. Ставка + надбавка за высокие индивидуальные результаты.
4. Ставка + надбавка на группу.
5. Ставка + надбавка по результатам работы всей фирмы.
6. Премияльная надбавка в соответствии с заслугами работника.
7. Участие в прибылях в соответствии с оценками финансовых показателей фирмы.



# Адресные методы нематериальной мотивации

- поздравление сотрудника с днем рождения от руководства и членов коллектива.
- различные формы поощрения в виде подарков по важному поводу.
- материальная помощь в случаях тяжелой болезни или смерти родственников сотрудника.
- словесное поощрение работника за качественно выполненную работу.



# Безадресные методы нематериальной мотивации

- проведение совместных корпоративных мероприятий
- предоставление различных льгот – социального пакета.



# Главные мотивационные методы:

1. **Принуждение** – основано на страхе подвергнуться наказанию.
2. **Вознаграждение** – в виде систем материального и нематериального стимулирования хорошего труда;
3. **Солидарность** – развитие у работников ценностей и целей, совпадающих или близких к ценностям и целям организации.

# Основные подходы к выбору мотивационной стратегии

1. Стимул и наказание.
2. Мотивирование через саму работу.
3. Систематическая связь с менеджером.





# Типичные ошибки при создании системы мотивации

1. Выплата «премий-призов».
2. Гарантированные премии
3. Установление недостижимых бонусов
4. Премирование за чужую работу





Найдите работу, в которую  
влюбитесь, и вам больше не придется трудиться ни одного дня!

