

# Спад мотивации к работе

Louise Weston

Автор перевода: Струсевич О.С.

Источник: <http://www.halifaxmoneytransfer.com/weston-time-share/>

Мотивирование персонала в период экономического спада может оказаться довольно трудным - поскольку бюджеты заморожены и премии сокращены – однако есть альтернативы денежным средствам, которые помогут сохранить сотрудников в этом трудном экономическом климате. Психологи изучали мотивацию на протяжении десятилетий; от идентификации Шпрангера в 1920 году до иерархии потребностей Маслоу в 1950 году, и до таксономии мотивов, ценностей и интересов Хогана в 1990-е и последующие годы. Они изучили и классифицировали ценности, интересы и предпочтения, которые мотивируют нас вести себя именно так. Так как деятельность психологов была направлена на понимание мотивации людей в организации, поэтому далее представлены советы по мотивации менеджеров:

1. Знайте все о своих работниках, - я не разглашу коммерческой тайны, если скажу, что ваша рабочая сила состоит из физических лиц - живых людей, которые являются личностями, имеют собственные мысли и мотивации. Правило номер один заключается в том, что менеджеры должны определить отдельные мотивы в своей команде (кроме денег) и ориентировать свои действия соответствующим образом.

2. Признание – этот мотив был определен знаменитым психологом, таким как Генри Мюррей, в качестве одного из ключевых мотиваторов. Самый очевидный способ признания – это положительные отзывы. Хотя это может отойти на второй план, особенно в периоды стресса и давления, однако простое похлопывание по спине может дать людям положительные эмоции. Тем не менее, необходимо избегать злоупотребление признанием и употреблять более общие фразы, - «вы делаете большую работу» имеет гораздо меньшее воздействие, чем «спасибо за дополнительную работу, члены совета были действительно впечатлены вашими новыми идеями». В противном случае, попробуйте, в том числе упоминание заслуг в информационном бюллетене компании или признание на открытом заседании. Но помните, что в то время как некоторые люди будут упиваться общественной похвалой, другие будут недовольны этим – поэтому необходимо не забывать про правило номер один - знать своих сотрудников!

3. Власть - определяется психологами как необходимость контроля над проблемой и пути продвижения вперед, некоторые люди мотивированы только властью. Однако не у всех имеются возможности мотивировать своих

сотрудников, предлагая им повышенную ответственность и высокий статус проекта, что позволит им повысить свой статус.

4. Гедонизм - другие сотрудники могут быть мотивированы возможностью переживания (волнение, радость) даже на работе! Бюджет на развлекательные мероприятия может быть сокращен, однако встречи в кафе или художественной галерее, обзор в парке в солнечный день, или завтрак со свежеспеченными круассанами не будет слишком дорогостоящим. Кроме того, чтобы вознаградить тяжелый труд, не увеличивая издержки, вы в состоянии предложить праздник выходного дня. Некоторых людей это может даже заинтересовать больше, чем повышение заработной платы, если есть выбор.

5. Альтруизм - некоторые из ваших сотрудников могут быть мотивированы заботой о социальной справедливости и улучшении общества. Для них взамен финансового вознаграждения может быть предложен «общественный день». Эта награда позволила бы кому-нибудь занять время, чтобы помочь другим - это помогло бы построить отношения с потенциальными клиентами! Если нагрузки значительно упали, есть возможность предложить неоплачиваемый отпуск на благотворительность или на общественных началах?

6. Принадлежность - компания и социальное взаимодействие также могут быть мощным мотиватором для работников, так что не забывайте об этом. Компании, где начальники постоянно заняты, и люди усердно трудятся, может быть меньше возможностей для отдыха. Тем не менее, можно использовать обеденное время для встреч. Например, принести свои обеды на пикник в парке, или же встретиться после работы. Эти встречи не обязательно должны быть оплачены компанией. Опять же, они не будут для всех (см. Правило № 1) и должны быть разнообразными.

7. Безопасность - на физическом уровне безопасность является одной из самых основных элементов в иерархии потребностей Маслоу. Тем не менее, многие люди также мотивированы на психологическом уровне заботой о безопасности и минимизации риска, известных на рабочем месте, как гарантия занятости. Те, кто имеют сильную мотивацию к безопасности, скорее всего, находят нынешние условия особенно трудными. Менеджеры могут помочь этим людям, чтобы определить, что находится под их контролем, это позволит повысить как производительность организации, так и их занятость. Это может быть сделано путем выявления связей между ролью работника и эффективностью организации. Также этот эффект может быть достигнут посредством обратной связи.

8. Эффективность бизнеса - некоторые люди руководствуются целями и достижением своих целей. Текущие цели могут показаться недостижимыми или нереальными в условиях финансового кризиса и обладать потенциалом для

демотивирования этих лиц. Как менеджер может рассматривать эти цели: может и не быть возможности изменить их, но вы можете ввести в действие дополнительные, более достижимые цели, чтобы они работали? Например, в дополнение к коммерческим целям, могли бы вы также установить развитие бизнеса как цель?

В целом можно сделать вывод, что ключом к мотивации людей является отношение к ним как к личностям. Одной из актуальных задач для бизнеса является поиск творческого подхода к мотивации своих сотрудников с минимальными затратами. Хотя некоторые наши советы требуют материальных затрат, но их следует рассматривать как часть более широкого контекста, так как они предполагают текущие выгоды и являются основой для мотивации в эти трудные времена.