

# Современные тренды и технологии нематериальной мотивации и вовлечения персонала



# Анна Антонова

к.т.н., бизнес-тренер, консультант

- Профессиональная деятельность и проекты в сфере гостеприимства – с 2000 г. , в том числе за рубежом (в Египте и Финляндии)
- Тренинги и обучение персонала – с 2002 года
- Сертифицированный аудитор Систем менеджмента качества ISO 9001 (IRKA).
- Более 30 публикаций в научных и отраслевых журналах
- Исследования и проектирование сервисных систем
- Автор и руководитель проекта PROлюдей – клиентский сервис

+ 7 (952) 378 – 00 – 99

[srvst18@gmail.com](mailto:srvst18@gmail.com)

[www.facebook.com/anna.b.antonova](http://www.facebook.com/anna.b.antonova)

[www.srvst.ru](http://www.srvst.ru)



Как  
мотивировать и  
мотивировать  
ли?



# Типы мотивации: оптимальная и неоптимальная

## Оптимальная мотивация

- положительная энергия
- жизненные силы
- ощущение процветания,
- желание добиваться своих значимых целей и преуспевать.

## Неоптимальная мотивация

- получение краткосрочных результатов
- разрушение долгосрочных перспектив

**Мотивация – внутренний процесс, приводящий к поведению, направленному на удовлетворение потребности**

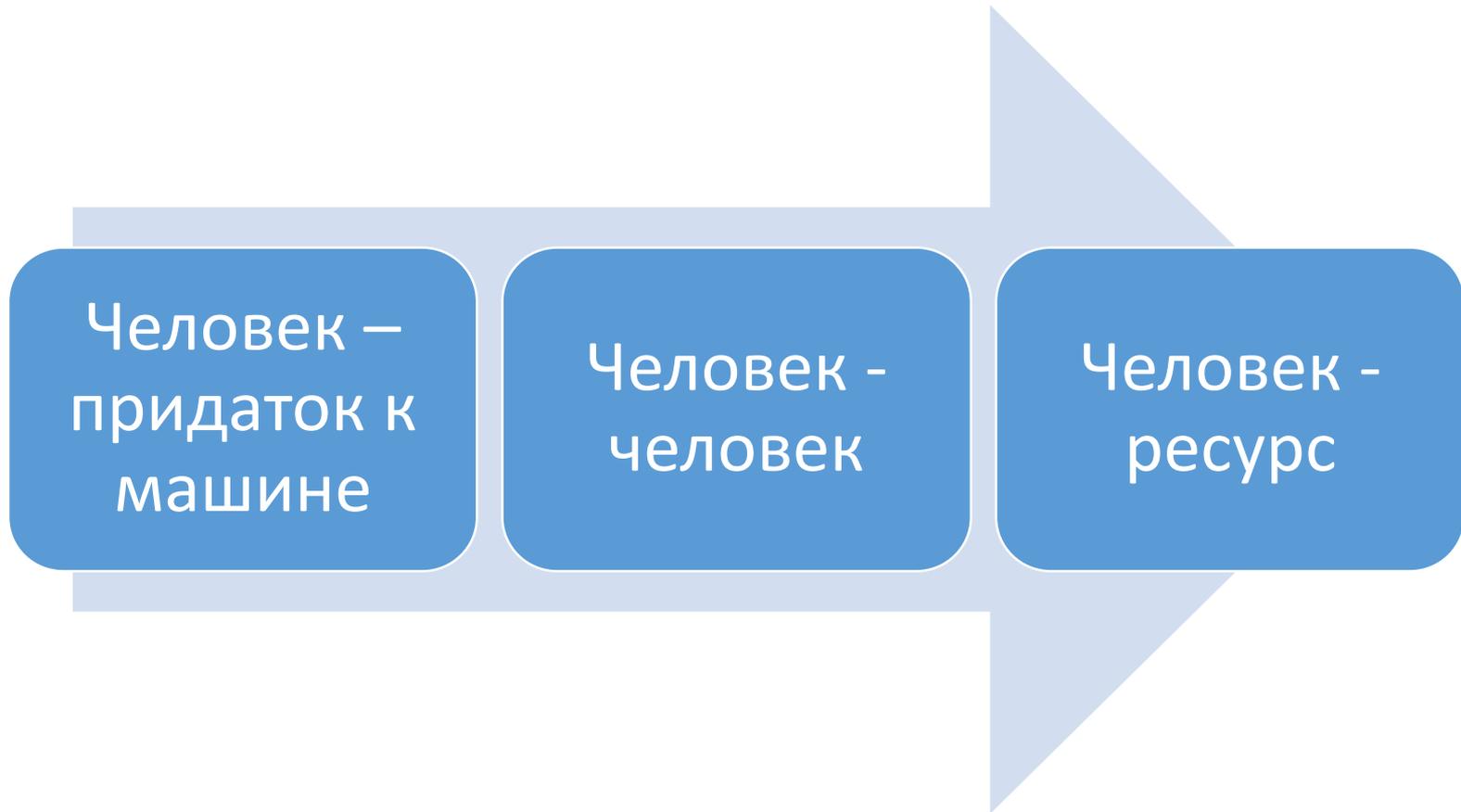


ценности

потребность

поведение

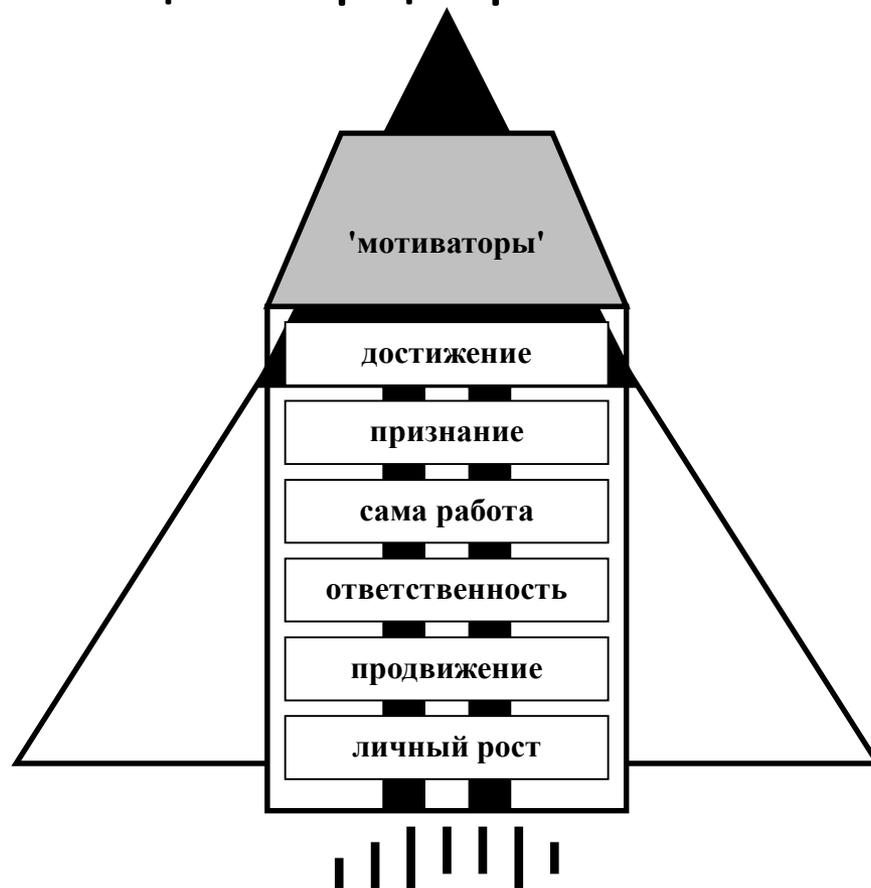
# Этапы развития:



# Пирамида Маслоу



# Теория мотивации Герцберга



<b>'гигиенические' факторы</b>			
статус	безопасность	отношения с подчиненными	
личная жизнь	отношения с коллегами		зарплата
условия труда		отношения с начальником	
политика и администрация компании			контроль

# Теория X-У » Дугласа МакГрегора (1960)

‘Теория X’



‘Теория Y’



# Теория справедливости

Стейси Адамса





## Мотивация поколений XYZ

## Поколения

Эра, в которой родился тот или иной человек, влияет на его мировоззрение.



Молчаливые 1923-1940	Исполнительны, трудолюбивы, терпеливы	Должность, статус Семья Достаток в еде
Победившие 1940-1964	Оптимистичны, нацелены на результат, трудоголики	Победа Результат Команда
Самостоятель ные (X) 1965 – 1982	Самостоятельность Перемены Индивидуализм	Выбор Прагматизм Время
Новое (Y) 1983 – 2000	Виртуальная реальность Долг, мораль Удовольствие	Их ценность как личности Краткосрочная перспектива

## Победившие (Baby-boomers). Особенности мотивации. ГОД РОЖДЕНИЯ 1940-1964

- Поколение, которое **живет, чтобы работать** (трудоголики, конкурентоспособные)
- **Готовы принести в жертву** личную жизнь, праздники ради достижения карьерных высот
- Признают авторитеты, характерен коллективизм, **работали за идею**, «система превыше всего»
- Заинтересованы в **стабильной работе** в привычной среде
- **Уровень вовлеченности** в работу – около **40%**

### *Признают стиль лидерства:*

- Директивное руководство

## Поколение X. ГОД РОЖДЕНИЯ 1964-1982

### Особенности мотивации



- Противопоставили себя системе и **делают все для достижения своих целей**
- **Готовы много работать за достойное материальное вознаграждение**
- Главная ценность – **личный успех и достойное материальное вознаграждение**
- **Результат важнее всего**
- **Мотивация по пирамиде Маслоу**
- **Уровень вовлеченности в работу – 25%**

#### *Признают стиль лидерства:*

Ситуационное руководство, Харизматичное лидерство

- **Не готовы идти на компромиссы**

**38%** – активно ищут работу, **42%** – открыты для предложений, **20%** – готовы остаться

- **Work-life balance** более важен, чем денежное вознаграждение

- Техно-поколение **избегает общения вживую**

**41%** предпочитает общаться электронно  
(конфликт поколений)

- **Профессиональное развитие**

**98%** – возможность работы под руководством более опытных коллег и наставников является важным фактором профессионального развития, для **52%** – наиболее важный фактор

- **Бренд работодателя привлекает их как покупателя**  
2008г. – 88% не останутся в компании, если их ценности не совпадают с цен. компании
- 2011г. – 56% «Почему я должен хотеть здесь работать?»
- **Мобильность** и интерес к международной карьере  
71% хотят работать за рубежом
- **Межпоколенческая напряженность** – 59% чувствуют, что их не понимаю на работе
- **Уровень вовлеченности в работу – 20%**
- **Признают стиль лидерства:**  
Ценностно-ориентированное лидерство, Лидер-архитектор

## ПОКОЛЕНИЕ Y



- Ценности: творчество, общение, баланс между работой и личной жизнью
- Работа: должна быть социально значимой и приносить радость
- Рабочее время: должно быть потрачено с максимальной эффективностью
- Новые технологии: основной инструмент не только в быту, но и на работе
- Личное время: сокращение рабочего дня за счет продуктивности и технологий
- Развитие: постоянное развитие, наставники и мгновенная обратная связь
- Общение: широкая сеть контактов – основа активности в социуме и на работе
- Привязанность к месту: нет, готовы быстро поменять как работу, так и страну

Вы отдыхаете в санатории «Князь Гвидон»  
на острове Буян



Вы  
возвращаетесь  
на трансфере с  
острова



«Коллективная книга жалоб и предложений»

Всё, что понравилось и всё, что не понравилось

# Вы – профессионал, работающий в санатории «Князь Гвидон»



- Как негативные отзывы и жалобы использовать для улучшения ситуации?

# НЕГАТИВНАЯ ОЦЕНКА

- НЕСООТВЕТСТВИЕ ОЖИДАНИЯМ, КОГДА ЧЕЛОВЕКУ ЕСТЬ С ЧЕМ СРАВНИВАТЬ. Результаты исследования
- РЕСУРС - МОЖЕМ ПРОСЧИТАТЬ, ЧТО НА САМОМ ДЕЛЕ КЛИЕНТУ ВАЖНО
- Техника «5 WHY?»



Санаторий «Князь Гвидон» на острове Буян получил Международное признание и стал Санаторием №1 в Мире

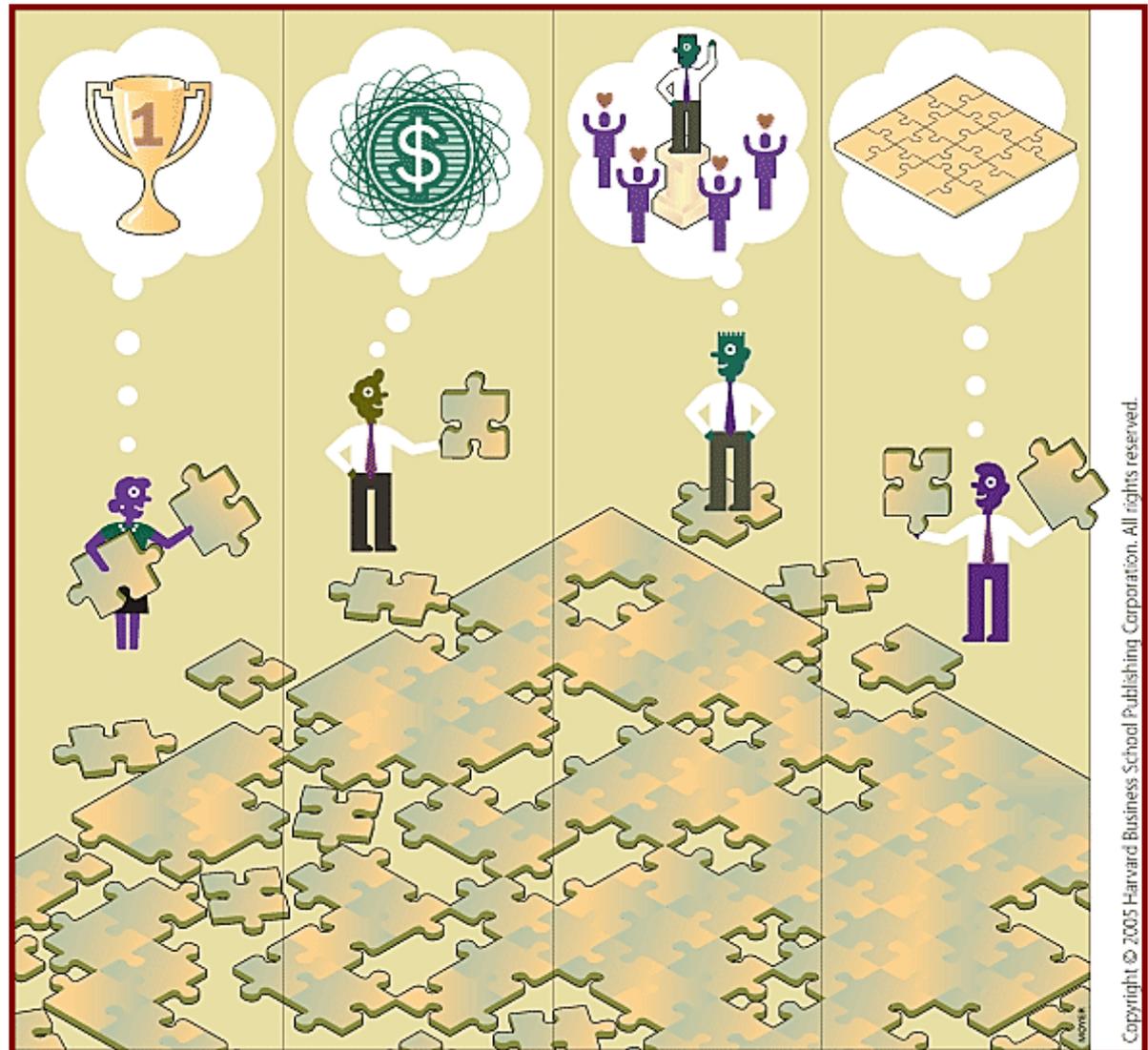


# Что надо сделать, чтобы это стало реальностью?

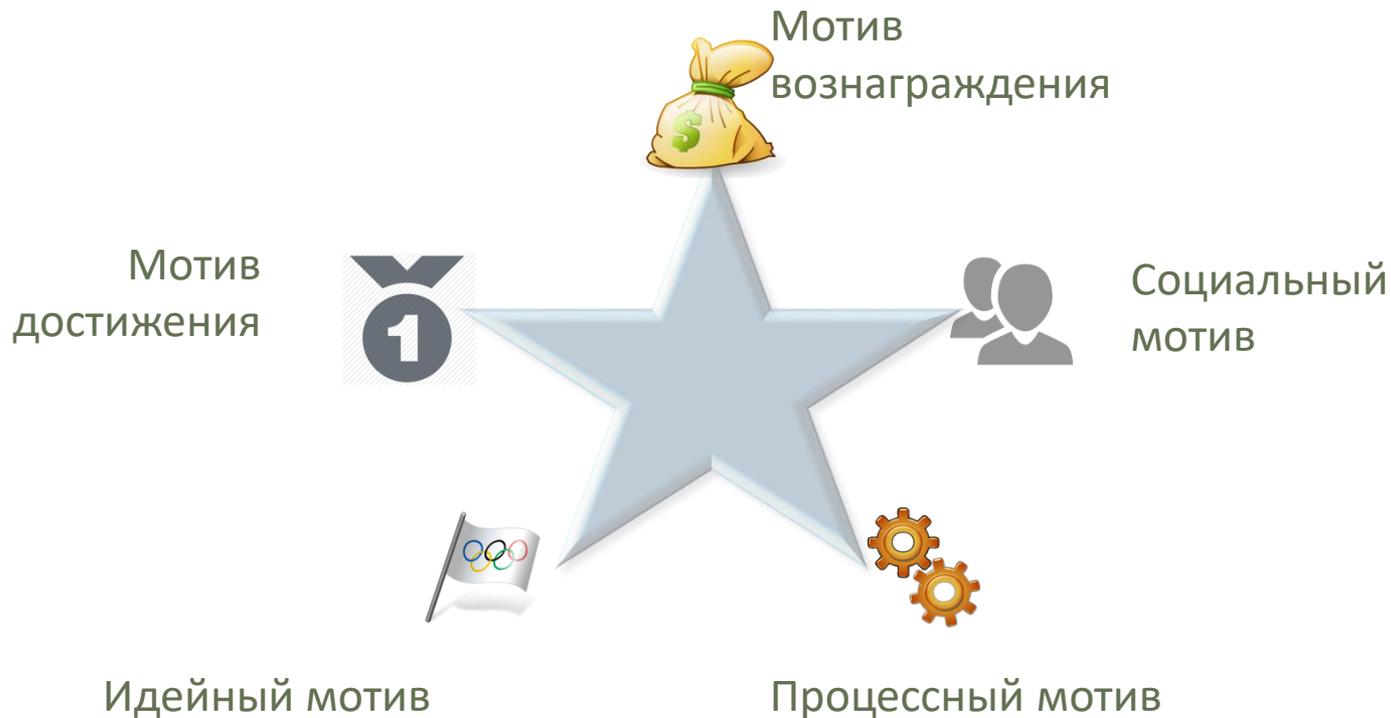
- «Зёрна роста» - Теория позитивных отклонений
- Концентрируем усилия на том, на что можно влиять.  
Остальное держим под контролем (управление рисками)
- **Основной фокус нашего внимания – это мотивация персонала.**



# Как вы думаете, как надо мотивировать персонал?



# Для поколения Y – мотивация СМЫСЛОМ



**Какие идеи соответствуют мотивации смыслом?**

# ОПТИМАЛЬНЫЕ МОТИВАЦИОННЫЕ СТАТУСЫ

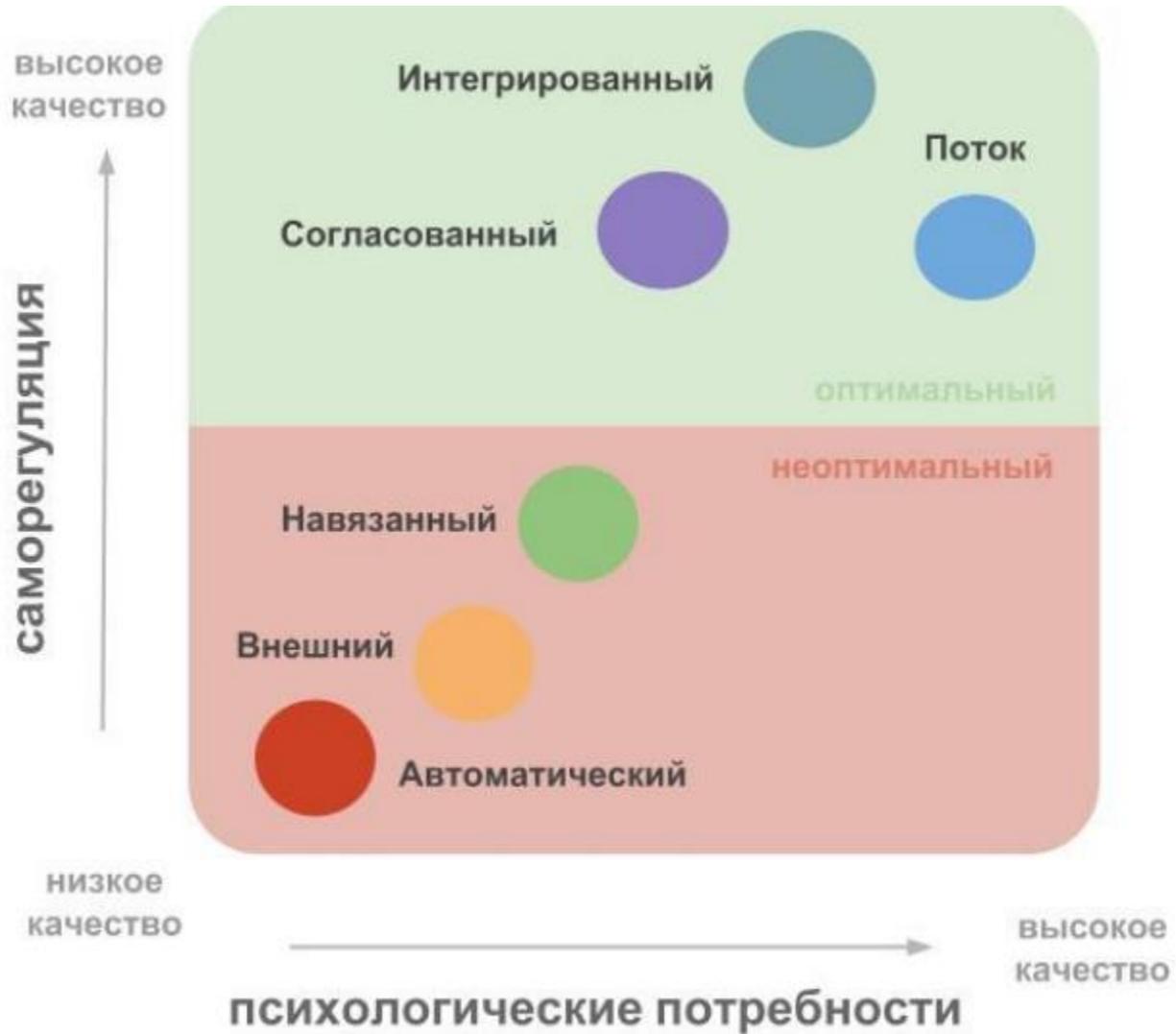
**Удовлетворяются  
базовые  
психологические  
потребности в:**

- автономии
- принадлежности
- компетентности

**Поддерживается  
качественная  
саморегуляция  
сотрудников при помощи**

- осознанности
- ценностей
- целеустремленности

# Сравнение мотивационных статусов



# Инструмент

КАК МОТИВИРОВАТЬ ЛЮДЕЙ, ВОВЛЕКАТЬ ИХ В  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА

ЗДЕСЬ БЫЛО ОБЕСПЕЧЕНО

- ДОБРОВОЛЬНОСТЬ УЧАСТИЯ
- ОТКРЫТОСТЬ ВЫСКАЗЫВАНИЯ МНЕНИЙ
- ПАРТНЕРСКАЯ ПОЗИЦИЯ
- БЕЗОЦЕНОЧНОСТЬ





## Тренинги и консультации для руководителей и персонала

- **Построение системы клиентского сервиса в компании**
- **Удовлетворенность клиента: изучение и менеджмент**
- **Тренинг «Нематериальная мотивация персонала»**
- **Тренинг «Менеджмент взаимоотношений с клиентами. Курс для руководителей»**
- **Тренинг «Профессионал клиентского сервиса»**

Благодарю за внимание!

