

КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МОТИВАЦИОННЫХ ФАКТОРОВ

| № | Мотивационный фактор | Мотивирует | Демотивирует | + для организации | - для организации |
|---|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Стремление к достижениям | Возможность достигать Ощущение движения к цели Установление приемлемых границ между успехом и неудачей | Провал Отсутствие цели. Изменение цели Задачи, которые не представляют очевидной важности для общего дела | Конкурентные личности, самозапускаемые, самонаправляемые Неутомимы в достижении целей | Не останавливаются ни перед чем, чтобы осуществить свою цель Плохой командный игрок |
| 2 | Высокий заработок | Возможность получить вознаграждение за свои собственные усилия Возможность получения дополнительного заработка | Действия руководства – как угроза потенциальному заработку Зависимость заработка от действий коллег | Прозрачность требований – заработок должен соответствовать компетентности Простота мотивации | Утрата управленческого контроля. Определение справедливого уровня вознаграждения «Деньги ради денег» Нежелание работать в команде Возможность ухода сотрудника, если фирмы переживает «тяжелые времена» |
| 3 | Социальные контакты | Возможность установления контактов с большим кругом интересных людей Дружеская обстановка | Изолированная деятельность Жесткий рабочий график | Стремление работать в команде Высокая информированность о состоянии дел в фирме | Подверженность влиянию массы Порождение сплетен Проблемы с субординацией |
| 4 | Физические условия работы | Комфортные условия работы – приятный интерьер, звукоизоляция, дорогая офисная мебель, отдельный кабинет Транспортная доступность офиса | Раздражающие факторы внешнего мира | Потребность в комфорте – решающий фактор | Комфорт заменяет стремление к цели |
| 5 | Власть и влияние | Возможность оказывать влияние на других Задача, в которой есть возможность управлять работой других людей | Авторитарный стиль руководства | Позволяет высвободить огромную человеческую энергию и сконцентрировать усилия людей в одном направлении Человек с такой мотивацией может рассматриваться как потенциальный кандидат на руководящую должность | При влиянии без определенной цели – появление «серых кардиналов» в организации При отсутствии ценностей, соответствующих корпоративной культуре организации – деструктивный руководитель В случае неудачи придется убеждать людей поверить еще раз |
| 6 | | Возможность установления долгосрочных отношений | Конкурентный характер работы | Высокий командный дух | Для организаций с жесткой внутренней средой, тесные связи между сотрудниками могут восприниматься как |

| | | | | | |
|----|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Взаимоотношения | | | | стремление разрушить систему. |
| 7 | Структурирование | Четкое понимание того, что от них требуется Время, правила и процедуры, регулярность мероприятий, нормы и ожидания общества, религиозные и ритуальные действия, повторение, предсказуемость, планирование Порядок, который они требуют Возможность установить свой порядок | Отсутствие порядка, четких должностных инструкций Необходимость нарушать правила | Предсказуемость Четкое выполнение инструкций | Проблемы с привыканием к переменам Отсутствие гибкости |
| 8 | Разнообразие и перемены | Постоянная возможность переключаться на что-то новое Путь к дальнейшим стимулам – «Вот когда этот проект завершишь – приступишь к новой работе» | Необходимость ставить цели Стабильная обстановка – отсутствие видимых перемен | «Кипучая» энергетика Возможность решать одновременно большое количество задач | Непрерывная потребность в стимулах Переключение с одних задач на другие |
| 9 | Самосовершенствование | Возможность профессионального роста Четкое определение желаемого результата и свобода действий | Выполнение типовых проектов | Высокий уровень профессионализма сотрудника | Сложность в определении того, что хотят эти сотрудники При отсутствии возможности совершенствования такие сотрудники уходят |
| 10 | Креативность | Ожидаемая похвала после выполненной работы | Отсутствие внимания со стороны руководства | Забота о том, чтобы то - что они делают для организации оправдывало ожидания окружающих | Сложность в принятии самостоятельных решений Стремление быть в центре внимания Подмена лояльности к работодателю признанием со стороны клиентов |
| 11 | Креативность | Возможность создавать новое Свобода действий | Необходимость работать в команде Организационный порядок | Возможность создать инновации | Сложность в управлении |
| 12 | Интересная и полезная работы | Польза от выполняемой работы Интересная работа | Отсутствие понимания полезности | Наибольшая сила мотивации | Необходимость подбирать для человека интересную задачу, что в условиях жесткого бизнеса не приемлемо |