

РОЗРОБКА ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Мотивація працівника визначається його психологічним типом. Кожен із психотипів має певні особливості, які потребують індивідуального підходу, кожному психотипу відповідають особливі потреби, які враховуються в процесах управління мотивацією.

У плануванні індивідуального підходу до питання мотивування працівника доцільно звернутися до напрацювань, що викладені в роботах В.В. Гуленка. Вчений на основі типології особистостей Карла Юнга та системи соціотипів, які розроблені Аушрою Аугустінавічюте, створив детальну характеристику кожного із шістнадцяти типів особистості, описав їхню взаємодію та запропонував психологічне тестування «Визначення психологічного типу особистості», яке може використовуватися у якості інструмента для визначення та формування підходів до мотивування трудової поведінки. В результаті дослідження визначається так звана формула психотипа, а за нею і псевдонім психотипа. У методиці пропонується ґрунтовний опис та характерні особливості кожного із психотипів, що дає можливість моделювати мотиваційні властивості працівника та формувати підходи до методів та прийомів мотивування.

В таблиці 1 представлено короткий опис одного із психотипів, його канонічна назва та код в міжнародній системі типології за Юнгом, а також його псевдонім (за Аугустінавічюте).

Таблиця 1 – Характерні особливості логіко-сенсорного інтроверта

Назва психотипа та його псевдонім	Характеристика
логіко-сенсорний інтроверт (ЛСІ, ISTJ) «Контролер», «Інспектор»	Надійний і відповідальний. Основний стимул у роботі - досягнення високого рівня добробуту. Дисциплінований, вольовий, володіє організаторськими здібностями, дотримується чітко визначеного порядку та офіційної субординації, у взаєминах стриманий. До нововведень і інновацій ставить з обережністю. Цінує точність, конкретність і пунктуальність, незалежність та самостійність

Одним із прийомів у формуванні технологій мотивування може бути долучення самих працівників до обговорення висновків дослідження. Зрозуміло, що це буде також взаємодія керівника відповідного підрозділу та HR- менеджера, в результаті якої формуються індивідуально-типологічні підходи до мотивації трудової діяльності. Така співпраця сприятиме розумінню технологій мотивування та їхнє обґрунтування.

З цією метою доцільна побудова спеціальної карти, яка формується за результатами досліджень та має наступну структуру: психотип особистості; індивідуальні потреби особистості; перелік методів і прийомів матеріальної мотивації; перелік методів і прийомів моральної (соціально-психологічної) мотивації; умови оптимального режиму трудової діяльності.

Приклад такого документу - карти індивідуально-типологічних підходів до мотивації конкретного працівника Х представлено у таблиці 2.

Таблиця 2 – Карта засобів мотивації працівника Х (ISTP «Майстер»)

Основні потреби в умовах виробничого середовища	Підходи до матеріальної мотивації	Підходи до моральної мотивації	Оптимальний (найбільш підходящий) режим праці
Гарні умови для роботи: зручне робоче місце, яке забезпечене всіма засобами праці, доброзичливе ставлення колег, керівників, підлеглих. Добробут. Визнання.	Високі матеріальні очікування від виконаної роботи	Визнання та відзначення досягнень, похвала	Залежить від думки інших людей, відчуває задоволення, коли звертають увагу та підтримують у складній ситуації, виголошують доброзичливе співчуття, надають надихаючі оптимістичні поради. Співпраця з іншими людьми залежить від їхнього ставлення. Не виносить хаосу

Карта формування персонального підходу до мотивації праці може бути більш конкретизована.

Наприклад, критерії для формування персонального підходу до мотивації працівника ISTJ: логіко-сенсорний інтроверт («Контролер» або «Інспектор»). Потреби: досягнення високого рівня добробуту. Засоби матеріальної мотивації: оплата праці відповідно до виконаної роботи. Засоби моральної мотивації: справедливе оцінювання результатів; надання свободи дій; визнання значущості для організації. Оптимальний режим праці: темп

роботи – спокійний; незалежність; планування та чітка організація своєї роботи (підготовка всіх необхідних інструментів тощо); завчасне обмірковування виробничих питань.