



Не заставлять, а увлекать: что на самом деле мотивирует активистов организации

Анпилогова Мария Владимировна

HR-эксперт, карьерный консультант, тренер и методист проектов для НКО

Москва, 20–25 ноября 2025
<https://congress-vsp.ru/xvi/>



Давайте познакомимся

Карьерный консультант, HR-эксперт,
тренер

20+ лет опыта в управлении персоналом, из
них 10+ лет на руководящих позициях

30+ лет опыта в некоммерческих
организациях

17+ лет опыта карьерного
консультирования

4 года разработчик, тренер, куратор в
проектах ВСП

4 года ответственный пациент



О ЧЕМ БУДЕМ ГОВОРИТЬ, ЧТО БУДЕМ ДЕЛАТЬ

- Познакомимся с мотивационными типами по Герчикову
- Будем учиться определять тип мотивации



РАЗМИНКА

Какой самый нестандартный **(и не денежный)** способ мотивации вы использовали и он сработал?



МОТИВАЦИЯ - ЭТО СИЛА

Правильно выстроенная система мотивации способна повысить производительность труда на 20-30% без увеличения фонда оплаты труда

Для НКО – правильно выстроенная система мотивации еще важнее, потому что

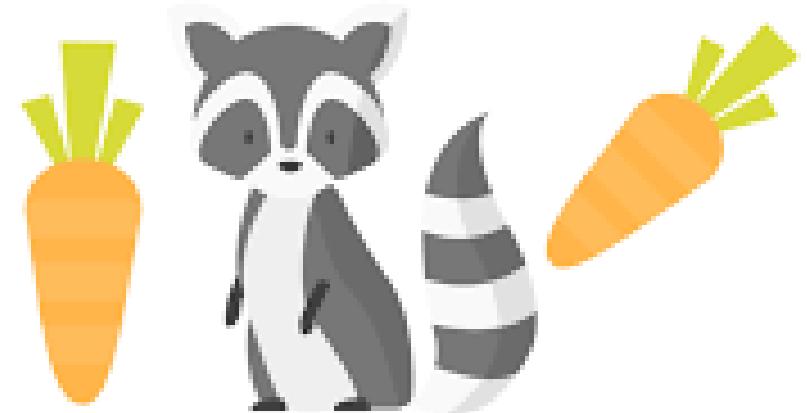


КАКАЯ БЫВАЕТ МОТИВАЦИЯ

Мотивация работников напрямую влияет на трудовое поведение.

Есть два основных типа мотивации:

- **Достижения** – желание получить блага и вознаграждения за труд НКО
- **Избегание негатива** – стремление избежать санкций и наказаний



ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА

Владимир Герчиков (социолог и эксперт в области управления персоналом) обнаружил закономерность: **одни и те же стимулы вызывали совершенно разную реакцию у разных работников**. Это наблюдение легло в основу его исследований, которые продолжались более 30 лет.



Фундаментальный принцип теории Герчикова заключается в том, что **нет плохих или хороших типов мотивации – есть подходящие или неподходящие для конкретной работы**. Например, сотрудник с преобладающим инструментальным типом мотивации может быть идеальным продавцом, но совершенно не подходить для аналитической работы, требующей постоянного профессионального развития.

В НКО каждый активист играет значительную роль, и его демотивация может существенно повлиять на общий результат.

Ограниченнность ресурсов требует максимально эффективного использования имеющихся инструментов мотивации.

Тесное взаимодействие между сотрудниками и руководством позволяет быстро внедрять и корректировать мотивационные схемы

ВАЖНО ПОМНИТЬ

Не бывает «плохих» или «хороших» типов мотивации,
бывают отрицательные и положительные черты

Для каждого мотивационного типа можно подобрать
оптимальный тип деятельности

Ярко выраженные типы встречаются редко, чаще
всего – смешение типов мотивации+доминанта

Со временем тип мотивации может изменяться

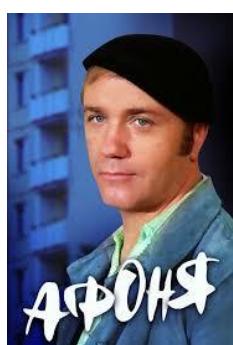
Внешние факторы (личные проблемы, рыночная
ситуация) могут временно искажать картину



МОТИВАЦИОННЫЕ ТИПЫ



ПРАКТИКА – ОПРЕДЕЛЯЕМ ТИП МОТИВАЦИИ



САМОДИАГНОСТИКА

■ 23 вопроса, 4 минуты



ГЛАВНАЯ ОШИБКА

Проектировать свою мотивацию на других



МОТИВАЦИОННЫЙ СЛОВАРЬ

- **Что ценит в НКО**
- **Что бесполезно или вредно говорить**
- **Ключевые мотивирующие фразы**



КТО ЕСТЬ КТО

- Напишите 3 человек из НКО/ пациентов
- Определите для них доминирующую мотивацию
- Обоснуйте в паре свое мнение



ПОДВОДИМ ИТОГИ

Не заставлять, а увлекать: что на самом деле мотивирует активистов организации

КОМПЕТЕНЦИИ

- Эмоциональное лидерство и управление командой
- Ценностно-ориентированное взаимодействие и коммуникация





БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!

congress-vsp.ru/xvi/