

Вебинар №7

Алгоритм беседы по постановке задачи

1. Объяснить ситуацию возникновения задачи, объяснить зачем ее надо исполнить

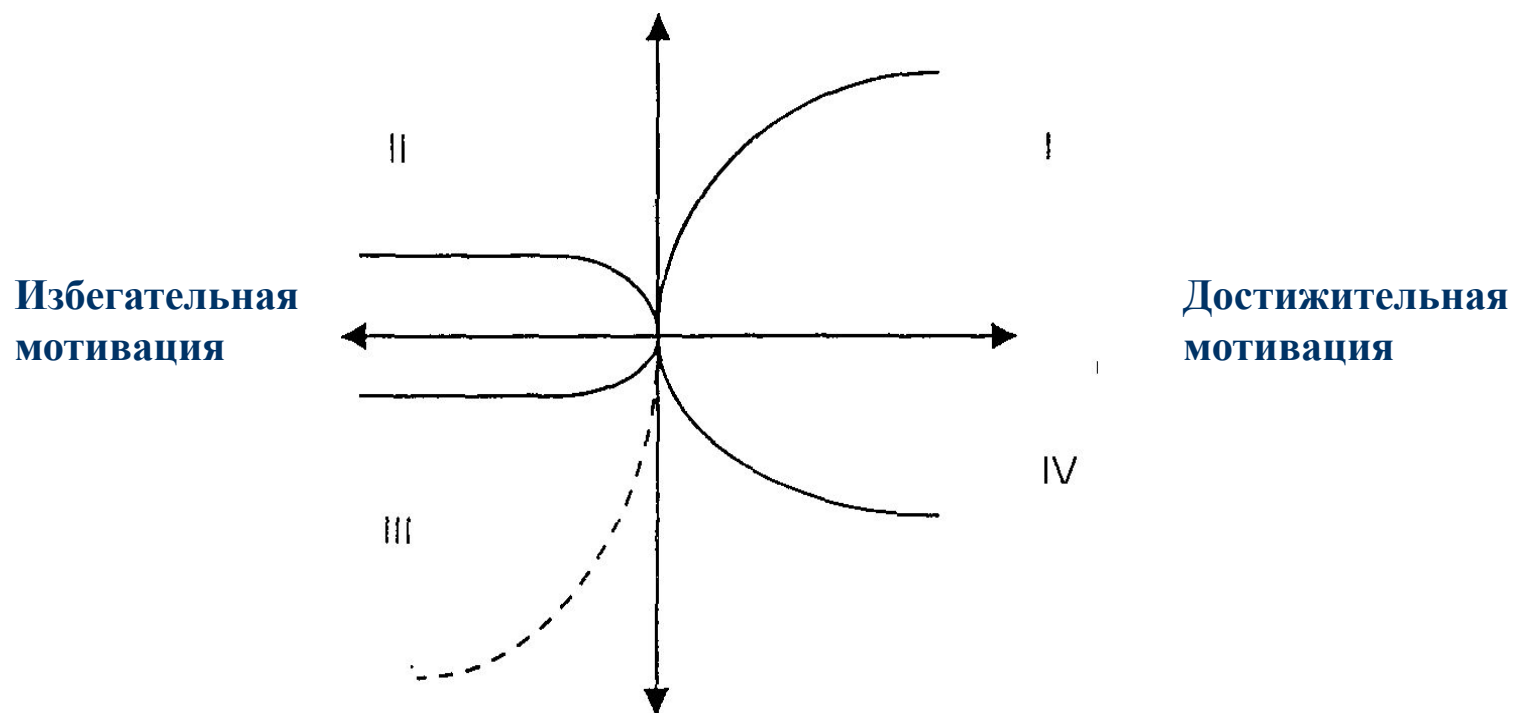
+ Мотивация

1. Сформулировать задачу по критериям **ИКС**
 - **Итог:** Какой результат должен быть достигнут?
 - **Критерии:** По каким критериям вы будете оценивать выполнение задачи? (единица измерения, норматив)
 - **Срок:** К какому сроку задача должна быть выполнена? (определена дата)
3. Проверить понимание

+Мотивация

4. Обсудить ресурсы
5. Определить точки контроля

Активное, конструктивное трудовое поведение



Пассивное, деструктивное трудовое поведение

КНУТ:

1. Подчеркнуть серьезность беседы
2. Вспомнить правило/договоренность
3. Зафиксировать нарушение
4. В этой ситуации я вынужден **описание стимула**,
но я этого по человечески не хочу
5. Что предлагаешь для исправления ситуации?
6. Резюме дальнейших действий

Виды стимулов

- 1. материальные денежные**
- 2. натуральные**
- 3. моральные**
- 4. патернализм**
- 5. организационные**
- 6. участие в совладении и управлении**

Круг №1, №2, №3

Руководитель



**СТИЛЬ
ИП/РП/ПП +
полный ИКС
+2 мотива +
Кнут за
невыполнение**

Сотрудник ИП



**OSCAR +
похвала**



Наблюдатель

Домашнее задание:

- Пройти тест и ключ Герчикова
- Отработываем: ИКС, стили, OSCAR, позвала, КНУТ

Достижительные типы трудовой мотивации (1)

Инструментальный тип	Профессиональный тип
<ul style="list-style-type: none">• его больше интересует цена труда, а не его содержание (то есть труд является инструментом для удовлетворения других потребностей, отсюда и название этого типа мотивации);• важна обоснованность цены, не желает «подачек», стремится работать много, если от этого зависит его заработок (предпочитает «бонусную» систему оплаты труда);• важна способность обеспечить свою жизнь самостоятельно и жить соответственно своему «уровню» (иметь соответствующие материальные блага).	<ul style="list-style-type: none">• больше всего его интересует содержание работы;• не согласен на неинтересные для него работы, сколько бы за них не платили;• интересуют трудные задания – возможность самовыражения, не терпит рутины;• считает важной свободу в оперативных действиях;• стремится к профессиональному развитию и профессиональному признанию.

Достижительные типы трудовой мотивации (2)

Патриотический тип	Хозяйский тип
<ul style="list-style-type: none">• необходима идея, которая будет им двигать, важна миссия и ценности компании;• ему необходимо чувствовать себя нужным, а свою деятельность – полезной кому-то еще, берется за работу, которые другие не хотят/не могут выполнить;• важно общественное признание его вклада в общее дело, главная награда – всеобщее признание незаменимости в компании.	<ul style="list-style-type: none">• добровольно принимает на себя ответственность за определенный участок работ, если чувствует себя «хозяином дела»;• характеризуется обостренным требованием свободы действий, не терпит контроля;• ему важно доверие руководителя, но сам он очень с большим трудом доверяет своим сотрудникам.

Избегательный тип трудовой мотивации

Люмпенизированный тип

- все равно, какую работу выполнять, нет предпочтений;
- согласен на низкую оплату, при условии, чтобы другие не получали больше;
- обычно у него низкая квалификация, не стремится повысить квалификацию, противодействует этому;
- низкая активность и выступление против активности других;
- низкая ответственность, стремление переложить ее на других;
- стремление к минимизации своих трудовых усилий;
- работает, только пока руководитель его контролирует и способен наказать.

Формы
стимулирования

Денежные

Натуральные

Моральные

Патернализм

Организационные

Участие в
совладении
и управлении

Тип мотивации
Инструментальная

Базовые

Применимы

Запрещены

Запрещён

Нейтрально

Нейтрально

Формы
стимулирования

Денежные

Натуральные

Моральные

Патернализм

Организационные

Участие в
совладении
и управлении

Тип мотивации
Профессиональная

Применимы

Нейтральны

Применимы

Запрещён

Базовые

Применимо

Формы стимулирования

Денежные

Натуральные

Моральные

Патернализм

Организационные

Участие в
совладении
и управлении

Тип мотивации Патриотеческая

Нейтральны

Применимы

Базовые

Применим

Нейтральны

Применимо

Формы стимулирования

Тип мотивации Хозяйская

Денежные

Применимы

Натуральные

Нейтральны

Моральные

Нейтральны

Патернализм

Запрещён

Организационные

Применимы

Участие в
совладении
и управлении

Базовые

**Формы
стимулирования**

**Тип мотивации
Люмпенизированная**

Денежные

Нейтральны

Натуральные

Базовые

Моральные

Нейтральны

Патернализм

Базовый

Организационные

Запрещены

**Участие в
совладении
и управлении**

Запрещён

Формы стимулирования	Тип мотивации				
	Инструментальная	Профессиональная	Патриотическая	Хозяйская	Люмпенизированная
Денежные	Базовые	Применимы	Нейтральны	Применимы	Нейтральны
Натуральные	Применимы	Нейтральны	Применимы	Нейтральны	Базовые
Моральные	Запрещены	Применимы	Базовые	Нейтральны	Нейтральны
Патернализм	Запрещён	Запрещён	Применим	Запрещён	Базовый
Организационные	Нейтрально	Базовые	Нейтральны	Применимы	Запрещены
Участие в совладении и управлении	Нейтрально	Применимо	Применимо	Базовые	Запрещён

Порицание:

1. Подчеркнуть серьезность беседы
2. Согласие с правилом/ценностью... – получить ДА!
3. я/компания/отдел сделал свою часть, а ты..?
4. Когда ты начнешь соблюдать правило?
5. Заезженная пластинка 2,3,4?
6. Я могу рассчитывать, что с завтрашнего дня ты будешь делать ...(озвучить конкретные действия)
7. Заезженная пластинка 3,6?
8. Я рад, что ты принял такое решение