

Вебинар №7

Алгоритм беседы по постановке задачи

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

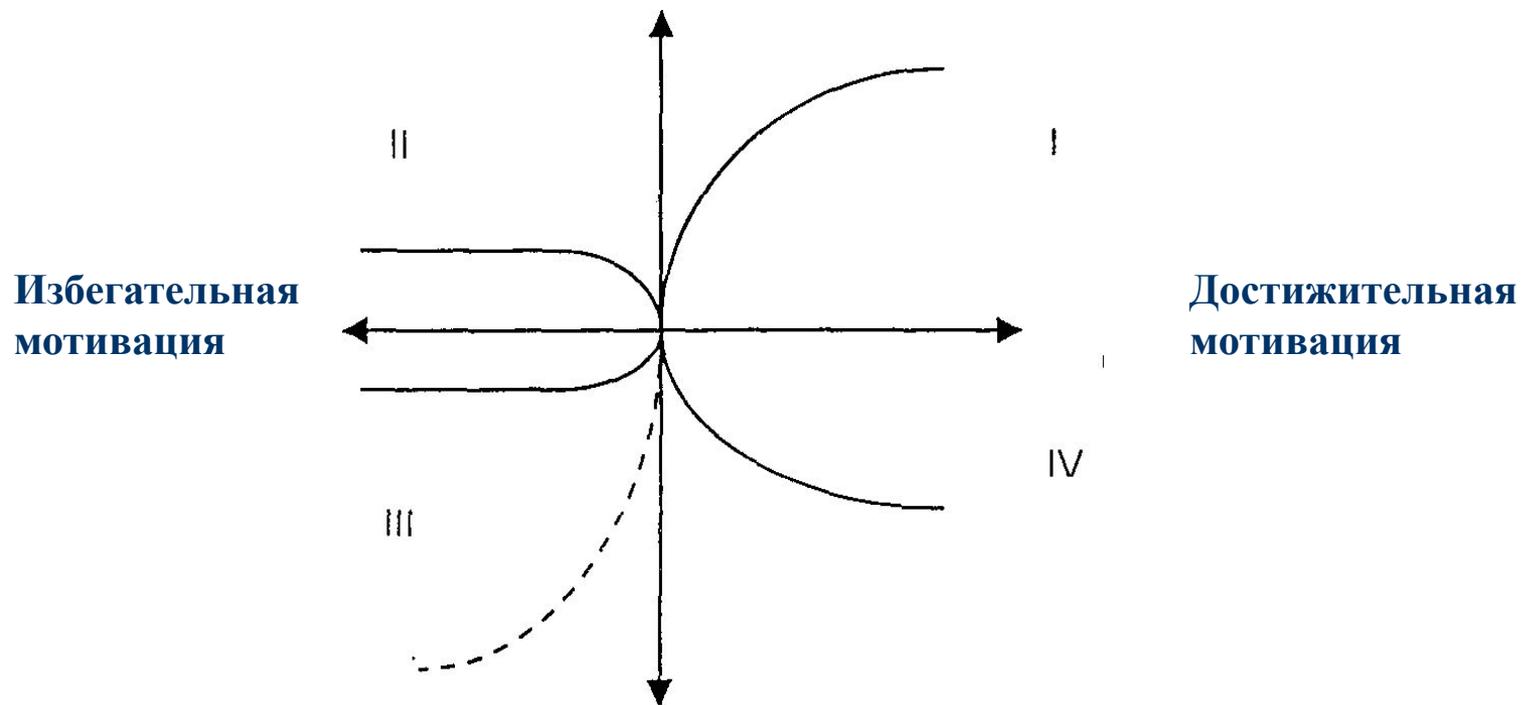
+ Мотивация

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

Тип мотивации

Инструментальная

Денежные

Базовые

Натуральные

Применимы

Моральные

Запрещены

Патернализм

Запрещён

Организационные

Нейтрально

Участие в
совладении
и управлении

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