

Ловушки управления

Какие они бывают
И как их обойти



ЛОВУШКА ВЕСОВ



Мотивация = выигрыш БОЛЬШЕ жертвы

Три типа задач -
задача-выигрыш,
задача-жертва,
задача-ноль

Что дает понимание типа задачи?

Мотивация «через задачу»

Принятие решения о делегировании тех или иных задач тем или иным сотрудникам

Определение «дозы» мотивации

Определение «дозы» контроля



Распределение задач в коллективе - кому что?

Проактивный подход -

предварительная диагностика методом «ложного тестирования» с использованием проективных вопросов

Проективные вопросы - оценка зоны «ХОЧЕТ»



Обоснование:

Принцип проекции,

то есть при ответах на абстрактные вопросы о людях вообще человек, в первую очередь, говорит то, что актуально для него самого

Правила:

!!! Вопрос «не о себе» (о людях, с которыми кандидат себя отождествляет)

Открытый вопрос

Быстрый темп (очень важно!)

Иногда 3-5 ответов, иногда - столько, сколько пришло в голову кандидату (помечено в скобках, где 3-5)

Контекст - «прятать» между другими типами вопросов, не задавать подряд более 2-3

Индивидуальное делегирование в ситуации неопределенности

ДО постановки задачи понять, какой это тип задачи
именно для данного сотрудника

Как? - С помощью метода «Три плюса и три минуса»



Метод «Три плюса/ три минуса»

Просим кандидата назвать три плюса и три минуса того, отношение к чему для нас важно
ВЫЯВИТЬ

Анализируем:

- Количество ответов
- Скорость ответа (нельзя подделать, даже если кандидат знает этот метод)
- Последовательность (если она меняется при ответах на разные вопросы)
- Значимость (если в ответе были упомянуты факты, узнать, имеет ли данный факт отношение к кандидату).
«Минус командировок - расстанешься с семьей» - «А у вас есть семья?»
- «Наполнение» ответа - содержательная часть мотивации

Система напарников

При противоположных направленностях
мотивации создаем связки из таких людей

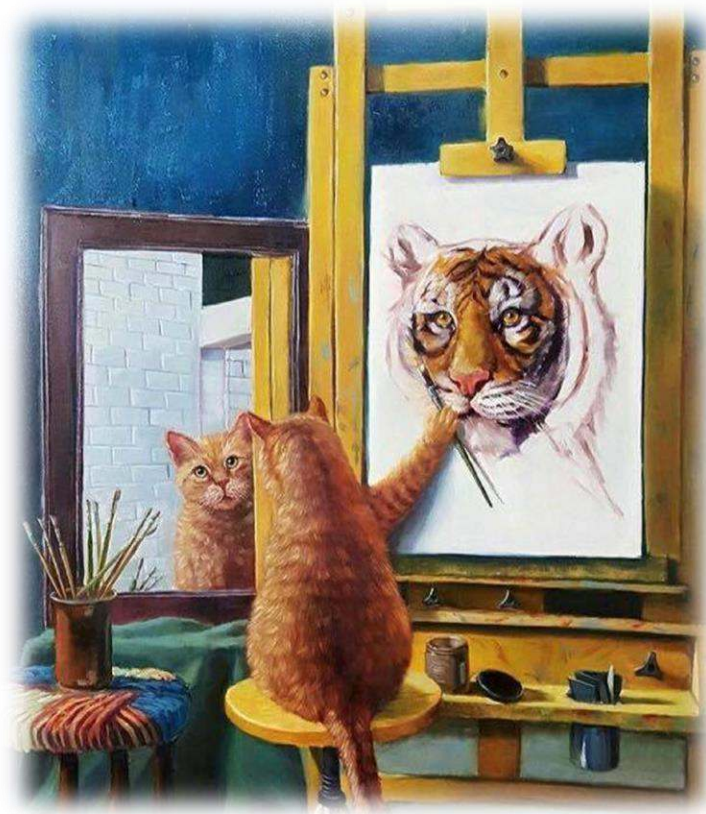


Задачи-пряники и задачи-кнуты

На системной основе делаем это в однородных коллективах



ЛОВУШКА ТИГРА



Зачем руководителю знать о ТИГРАХ?

> мотивации

> контроля

Внутреннее сопротивление

«Смотрит налево»

Деструктивное влияние

Негативно сказывается на имидже работодателя

Откуда берутся ТИГРЫ?

Неверный выбор кандидата

Неверные ротации/ продвижения

Неверное распределение задач

Изменение этапа жизненного цикла

«Перегорание»

Как перевести ТИГРА в ДЕЛЬФИНА?

Игра «НЕХОЧУХА»



Результаты «НЕХОЧУХИ»

Работа с жертвой	Работа с выигрышем»
Технологическое снижение жертвы	Обращение к ценностям
Научить	Естественная выгода
Убрать «жертву» за что что-то выдающееся	Увеличение выигрыша
«Жертва по контрасту»	Увеличение ценности выигрыша

Рефрейминг

Ловушка ложной мотивации

Зачем нужна карьера?

Три плюса и три минуса «такой-то» работы?



ЛОВУШКА ЗЕРКАЛА



Матрица лидерства

Выдающиеся качества



1 Удовлетворенность отношением к себе со стороны подчиненных

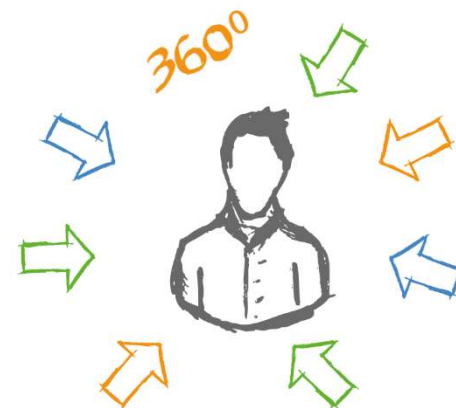
Оценка «360 градусов»

Зачем?

Кто?

Как интерпретировать и сопровождать?

«360 градусов» как измеритель прогресса



Любите подарки?

HR.Sivanova@gmail.com

www.svetlanaivanova.ru

УДАЧНО ОБОЙТИ «ЛОВУШКИ»!!!

