

Семинар №2

## **«Искусство кнута и пряника:**

**технологии моральных поощрений и наказаний подчинённых»**

**Употреблять:** Собственники: ДА, Первые Лица: ДА, ТОПы: ДА, Мидл: **можно**, если нужно;

### **Предпосылки к обучению**

**Как сделать так, чтобы все сотрудники работали хорошо?** Увы, наш Мир прекрасен, но несовершенен. Если полагаться на то, что должно и хочется и при этом должным образом не использовать необходимых управленческих воздействий, то реальные результаты будут весьма разочаровывающими. Представления о том, что можно где-то и как-то набрать персонал, который будет работать сам и делиться результатами с руководителем, являются одним из самых распространённых управленческих мифов.

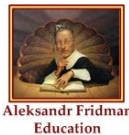
**Что важнее, кнут или пряник?** Поощрения, как и – к сожалению - наказания, являются важнейшими компонентами процесса управления подчинёнными. Руководитель, заинтересованный в профессиональной эксплуатации, непременно должен уметь профессионально же применять и то и другое. По ситуации. Интуитивный – в зависимости от характера руководителя - перекокс в одну из сторон гарантированно приводит к вполне предсказуемым и одинаково негативным – для эффективности бизнеса -последствиям.

**Материально или морально: как есть?** Большинство руководителей норовит использовать преимущественно материальные формы. Такой подход кажется, во-первых, более простым, так как избавляет босса от дополнительных психологических напрягов. Во-вторых, он, на неискушённый взгляд, кажется более действенным. Под это даже подводится историческая база: мол, идеологией мы уже наелись и в мире бизнеса на людей надо воздействовать, в основном, деньгами.

**Материально или морально: как правильно?** Вопреки сложившимся в управленческом сообществе стереотипам, я полагаю: эмоциональные поощрения и наказания играют намного более значимую роль в процессе обеспечения профессиональной эксплуатации подчинённых. К сожалению, это мало кто умеет, что называется, от природы. Может быть, поэтому наши похвалы не радуют, а наказания не огорчают? Но: этому можно научиться.

### **Вы получаете:**

- 1. Ключевые принципы повышения эффективности воздействий на подчинённых;**
- 2. Методику аудита своих ошибок в решениях негативных рабочих ситуаций;**
- 3. Оценка своих «естественных» перекоков в управлении и методов их коррекции;**
- 4. «Инструменты» эффективных наказаний;**
- 5. «Инструменты» эффективных поощрений;**
- 6. Упражнения для конвертации новых знаний в умения и практику управления**



**Программа семинара «Искусство кнута и пряника:  
технология моральных поощрений и наказаний подчинённых»**

- 1.Оперативное лидерство:** связь с остальными «инструментами» оперативного управления и типичные ошибки руководителей в его применении;
- 2.«Отличники» и двоечники:** «характерные особенности поведения каждого из *типов* и типичные ошибки руководителей, как формируется предвзятое отношение, и к каким последствиям для управления приводит ;
- 3.Перестройка негативной позиции подчинённого по отношению к системе управления:** подготовка, организация собеседования, ключевые критерии принятия итогового кадрового решения, контроль изменений в мышлении;
- 4.Цели правильно организованного поощрения:** что должен понять подчинённый, и какие желания должны у него возникнуть после завершения процедуры;
- 5.Моральное поощрение:** методы *закрепления* положительных стереотипов, как правильно оказывать «награждающее» влияние на подчинённых и ограничения в применении для достижения наилучших результатов;
- 6.Эффективная похвала:** роль положительной *обратной связи* в оперативном управлении, типичные ошибки руководителей и последствия неправильного выполнения или отсутствия для исполнительской дисциплины;
- 7.Цели правильно организованного наказания:** что должен понять подчинённый, и какие желания должны у него возникнуть после завершения процедуры;
- 8.Эффективная критика:** роль поддерживающей *обратной связи* в оперативном управлении, типичные ошибки руководителей и последствия для подчинённых;
- 9.Как определить уместность, форму и степень применения наказания:** методика периферийного опроса, различные виды вопросов и принципы их применения в зависимости от целей взаимодействия с подчинёнными;
- 10.Как реагировать на вызовы:** отличия конструктивного и деструктивного поведения, принципы выбора «при всех» или «наедине», возможные виды реакции руководителя на публичное деструктивное поведение подчинённого;

**Продолжительность: 2 дня, 16 часов**