

Бесплатный курс

«Руководитель: 2030»

Работа с людьми

Интенсивная, практическая,
бесплатная программа + сертификат

4-8 ноября 2024
20:00 GMT +3 (по 2 часа в день)



Что будет сегодня

Ведет: Антон Корчинский

- Свыше 15 лет практики в области управления людьми
- Свыше 10 лет успешной работы с ведущими мировыми IT-компаниями
- Работа в более чем 10 странах
- Сертифицированный международный бизнес-тренер



Что будет сегодня

- С людьми можно и нужно разговаривать, и на это есть ряд причин
- Регулярные встречи 1 на 1 можно сделать ценными для всех
- Есть конкретные темы, инструменты и методы
- Спорные вопросы, плохие результаты и низкую мотивацию — все это можно решать и есть проверенные способы



Что вы знаете о своих людях?

Как они видят свое будущее?

Что они чувствуют на работе и почему?

Что их достало?

Что их удерживает?

Какой следующий шаг в своем развитии они видят?



Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

70% сотрудников не получают достаточного количества общения с руководством, из-за чего не знают насколько они эффективны и теряют вовлеченность*

** по данным Компании Gallup*

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

70% сотрудников не получают достаточного количества общения с руководством, из-за чего не знают насколько они эффективны и теряют вовлеченность

80% сотрудников, которые говорят, что получили значимую обратную связь на прошлой неделе, полностью вовлечены*

** по данным Компании Gallup*

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

70% сотрудников не получают достаточного количества общения с руководством, из-за чего не знают насколько они эффективны и теряют вовлеченность

80% сотрудников, которые говорят, что получили значимую обратную связь на прошлой неделе, полностью вовлечены

42 % текучести кадров можно предотвратить внедрением изменений в управление людьми*

** по данным Компании Gallup*

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**



Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

1. Проблема Вовлеченности. Сотрудник работает "от сих до сих", что сказали делает, а что не сказали — не делает.

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

1. **Проблема Вовлеченности.** Сотрудник работает "от сих до сих", что сказали делает, а что не сказали — не делает.

2. **Сложности с мотивацией.** Одно хочу, другое не хочу, это бизнесу не надо но я делаю, а это бизнесу надо но я прокрастинирую.

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

1. **Проблема Вовлеченности.** Сотрудник работает "от сих до сих", что сказали делает, а что не сказали — не делает.

2. **Сложности с мотивацией.** Одно хочу, другое не хочу, это бизнесу не надо но я делаю, а это бизнесу надо но я прокрастинирую.

3. **Не тот результат.** Когда люди делают "фигню" или уверенно идут "не туда", значит нет синхронизации, нет прозрачности

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

4. Непредсказуемость решений.

Неожиданно ушел, неожиданно отказался, вдруг перестал общаться с коллегой...

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

4. Непредсказуемость решений.

Неожиданно ушел, неожиданно отказался, вдруг перестал общаться с коллегой...

5. **Обиды, страхи, сопротивление.** Когда новости "в штыки", когда обида на то что не дали денег или "а вы же обещали", когда "это же надо компании а не мне лично, почему я должен?"

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель

Перейдем к применению

Работа с людьми: встречи 1 на 1

Есть 16 инструментов:

1. Базовая структура 1:1

2. Вопросы для диагностики актуальных тем

3. Конструктивная обратная связь

4. Паттерны диагностики персональных мотиваторов

5. Матрица Интерес-Компетентность

6. Шкалирование движущих мотиваторов

7. Вопросы для оценки вовлеченности

8. Методология работы с закрытыми и молчаливыми людьми

+ отдельно мы даем коучинговые методы для развития зрелости подчиненных и методологию Конструктивной Конфронтации для умелого разрешения конфликтов

9. Феноменология и безоценочный язык

10. Вопросы для вовлечения и повышения ответственности

11. Активное слушание на нескольких уровнях

12. Методы предоставления адресной поддержки для решения проблем

13. Методы работы с эмоциями, напряжением и недоверием сотрудника

14. Приемы возврата ответственности за ошибки и низкие показатели работы

15. Алгоритмы встреч 1:1 про Карьерное планирование, Профессиональный рост и Индивидуальный План Развития, Годовой Performance Review

16. Эмпатия и алгоритм проведения Трудных Разговоров

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

Базовая структура встречи:

- ✓ Что хорошего, что плохого
- ✓ Что с этим делаем/как помочь
- ✓ Обмен ОС
- ✓ Опционально: о развитии/о жизни

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель

Базовые инструменты

- Вопросы
- Активное слушание
- Диагностические модели
- Договоренности

Работа с людьми: встречи 1 на 1

Темы для проведения



ЦЕЛИ

- Личные
- Командные



ЭНЕРГИЯ

- На что есть силы?
- Выгорание
- Общее благополучие



КОМПЕТЕНЦИИ

- Что уже умеет?
- Какие умения нужны?



ДИАГНОСТИКА МОТИВАЦИИ

- Вовлеченность
- Индивидуальные факторы
- Демотивация



ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- Степень делегирования
- Полномочия
- «Пряники»



ОТДЕЛЬНЫЕ КЕЙСЫ

- Фидбеки
- Идеи
- Договоренности

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель

Вопросы для прояснения обстоятельств

- Что тебя последнее время радует/вдохновляет?
- Что последнее время расстраивает/раздражает.

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель

Вопросы для прояснения обстоятельств

- Какие задачи последнее время добавляют тебе энергии и настроения?
- Что последнее время «съедает» твою энергию и настроение?

Работа с людьми: встречи 1 на 1

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- **Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель**

Вопросы для прояснения обстоятельств

- Что последнее время в работе команды происходит такого, что помогает тебе достигать твоих целей?
- Что последнее время в работе команды происходит такого, что мешает тебе достигать твоих целей?
- Насколько тебе от 0 до 10 хватает в работе ... (прозрачности/обратной связи/уверенности/интересных задач ...) ?
- Что именно такого происходит, что тебе хватает ... на X из 10?
- А что не происходит такого, чтобы тебе хватало ... на X+2?

Работа с людьми: встречи 1 на 1

Вопросы для прояснения вовлеченности

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель

Если Человек-объект

Почему не сделано ... ?

Компания для вас ... , почему же вы не ... ?

В этой ситуации правильно/ты должен сделать ...



Работа с людьми: встречи 1 на 1

Вопросы для прояснения вовлеченности

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умение слушать и слышать = Успешный руководитель



Если Человек-субъект

Что ты хочешь сделать в этой ситуации?

Какой результат ты хочешь получить?

Что ты чувствуешь по поводу этого?

Что для тебя важно в этой ситуации? А лично для тебя, что важно и почему?

Каких бы действий ты хотел от меня?/

Какое моё вовлечение ты бы хотел получить в рамках этой задачи?

Работа с людьми: встречи 1 на 1

Про феноменологию и безоценочность

Феноменология — проговаривание наблюдаемого факта, без оценок, с целью повысить внимание собеседника к этому факту и вызвать ответную реакцию на этом примеры.

- ✓ Я вижу, что ты ... В то же время раньше, например, месяц назад на встрече такой-то ты Что, на твой взгляд изменилось?
- ✓ Когда я заговорил о ... ты (описываем безоценочно действие-реакцию собеседника). О чем это?
- ✓ За последние 5 минут нашей встречи мы с вами обсудили А и В, и пока не перешли к обсуждению С. Что бы вы хотели делать дальше?

Работа с людьми: встречи 1 на 1

Про феноменологию и безоценочность

Безоценочность — использование языка описания вместо того, чтобы говорить ярлыками и обобщениями.

«Мне не хватает с вашей стороны ответственности за результат.»

Заменяем на:

«Мне не хватает, чтобы, когда вы понимаете, что не успеваете выполнить задачу в срок, вы приходили ко мне сразу же, как это поняли и предлагали решение по исправлению ситуации.»

Работа с людьми: встречи 1 на 1

В заключение ...

- Причины разговаривать со своими людьми
- Что можем решить с помощью встреч 1 на 1
- Структура, методы и инструменты, темы проведения встреч 1 на 1
- Словами через рот + Умело слушать и слышать = Успешный руководитель

Чему вы научились за сегодня?

Что бы хотели научиться
делать?

Чему вы научились сегодня?
Чему хотите научиться в будущем?

