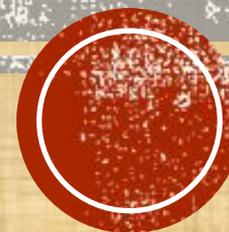


ОБУЧЕНИЕ HR БЛОК 3. НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ



Тренинг-центр ФАНТАЗ

www.bisnes-trener.ru



ТРЕНИНГ-ЦЕНТР ФАНТАЗ



www.bisnes-trener.ru

8-921-904-36-76

info@bisnes-trener.ru

Группа в ВКонтакте – Тренинг-центр Фантаз

[https://vk.com/trening centr fantaz](https://vk.com/trening_centra_fantaz)



НАШИ УСЛУГИ



- **Обучение менеджеров по продажам и консультантов:** в формате тренинга, вебинаров, построение внутренней системы обучения, готовая методика обучения и тренинги «в коробке».
- **Обучение руководителя:** тренинги, вебинары, консультации.
- **Обучение внутреннего тренера:** тренинги, вебинары, консультации.
- **Так же:** разработка системы мотивации на КРІ, функционалов, системы обучения, оптимизация Отдела Продаж и т.д.



БЛИЖАЙШИЕ МЕРОПРИЯТИЯ



18 октября – живой семинар «Построения Отдела Продаж – 4 шага»;

25 октября – открытый тренинг по продажам «4 этапа работы с клиентом».



О чем поговорим.

- Понятие и роль НМ в современной компании.

Нефинансовые показатели стоимости компании на рынке.

- Методы измерения лояльности и вовлеченности персонала.

- Основа работы с вовлеченностью персонала.

- Дополнительные инструменты работы с НМ.

- Определение уровня развития компании для формирования мероприятий НМ.



Роль НМ.

Сегодня HR –стратегия вносят существенную лепту в формирование стоимости бизнеса.

ТОП-10 нефинансовых показателей, на которые обращают внимание финансовые аналитики (значимые факторы стоимости компании):

1. Выполнение корпоративной стратегии;
2. Доверие к ключевым руководителям;
3. Возможности для профессионального роста и саморозвития;
4. Инновационность;
5. Способность привлекать и удерживать таланты;
6. Доля рынка;
7. Компетентность менеджеров;
8. Согласованность корпоративной системы оплаты с интересами акционеров;
9. Развитие лидерства.
10. Качество основных бизнес-процессов.

Как видим, большая часть из них непосредственно связана с управлением человеческими ресурсами, вследствие чего HR-служба является стратегическим партнером компании, влияющим на ее



Оценка удовлетворенности сотрудников.

Компания любого уровня часто сталкивается с проблемой удовлетворенности персонала. Зачастую это выливается в некое недопонимание между руководителем и подчиненными.

На взгляд руководства организации, проблема в следующем:

- сотрудники ничего не делают;
- опаздывают на работу;
- под разными предлогами отпрашиваются с работы пораньше;
- играют в пасьянс или сидят в «Одноклассниках».



Оценка удовлетворенности сотрудников.

Однако же на взгляд сотрудников, ситуация прямо противоположная. Их не устраивает:

- наличие коммуникативных барьеров между сотрудниками;
- низкий уровень заработной платы, отсутствие премий, льгот, социального пакета;
- отсутствие обучения, карьерного роста, развития в компании;
- неправильная (на их взгляд) политика развития компании;
- отсутствие какой-либо корпоративной культуры.



Оценка удовлетворенности сотрудников.

Это обычно заканчивается тем, что компания останавливается в развитии, ценные сотрудники уходят, плохие сотрудники продолжают «ничего не делать» и радоваться

жизни, коммерческие тайны и секреты перестают быть таковыми...

Для обозначения и дальнейшего решения проблемы существует так называемая «оценка удовлетворенности персонала»: это анонимное анкетирование сотрудников организации, анализ результатов и формирование рекомендаций по изменению системы мотивации персонала.



Оценка удовлетворенности сотрудников.

Для чего это нужно и что это даст:

- предупреждение возникновения возможных проблем на ранней стадии;
- экономия денежных средств и времени на подбор, обучение и адаптацию новых работников;
- оптимизация работы организации и увеличение ее производительности;
- оптимизация системы оплаты труда;
- выстраивание коммуникативных связей;
- экономия времени на решении спорных ситуаций.

(Базовую анкету вышлю, если кому то нужно – напишите в комментариях).



Оценка удовлетворенности сотрудников.

Задачами оценки удовлетворенности сотрудников является определение сильных сторон организации бизнеса. При этом наибольшую пользу принесет идентификация «зон недовольства» и желаний сотрудников. Еще одна задача оценки — увидеть происходящие изменения, сравнивая текущие показатели с прошлогодними. В конечном счете оценка удовлетворенности должна подсказать, как привлекать и удерживать наиболее ценных для компании сотрудников.

Оценка удовлетворенности сотрудников дает важную информацию о том, по каким направлениям следует совершенствовать систему стимулирования персонала. Но чтобы оценочные методики не давали искаженных результатов, важно учитывать личное отношение работников к разным мотивирующим факторам.



НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ЧАСТЬ КОРАБЛЯ – ЧАСТЬ КОМАНДЫ



НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ.

Создание вовлекающей среды и управление по ценностям.

Роль внедрения системы нематериальной мотивации не менее значительна, чем материальной. Правильно выстроенная система нематериальной мотивации повышает лояльность и вовлеченность персонала, что ведет к **линейному** росту и финансовым показателям.



МОТИВАЦИЯ - ЭТО

- это процесс достижения баланса между целями компании и работника для наиболее полного удовлетворения потребностей обоих;
- процесс побуждения сотрудников к деятельности для достижения целей компании;
- создание условий отождествления интересов организации и работника, при которых то, что выгодно и необходимо одному, становится столь же необходимо и выгодно другому.

МОТИВАЦИЯ – ЭТО ОТВЕТ «ЗАЧЕМ», КОТОРЫЙ МЕНЯ МОТИВИРУЕТ.

Кто работает за деньги?



**Зачем ты ходишь на
работу каждый день?**

Почему именно на эту?



1. РАЗНЫХ ЛЮДЕЙ МОТИВИРУЮТ РАЗНЫЕ ВЕЩИ.

Как понять какие?





Потребность в самовыражении



Потребность в уважении и признании

Потребность в принадлежности к социальной группе, причастности, поддержке



Потребность в безопасности и защищенности



Физиологические потребности



Миссия – ответ на вопрос «зачем?».

Кто определяет - главное лицо и никто более.

Миссия – единая понятная цель.

Корпоративная культура - свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития, находящих выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников. Встречается как формальная, так и не формальная корпоративная культура.

Формирование КК:

Миссия – ценности – убеждения – регламенты- мероприятия.



Формирование КК:

Миссия – ценности – убеждения – регламенты- мероприятия.

Если нет КК, но хочется – Стратегическая Сессия:

- Разработка КК и стратегии развития компании - 2-3 дня, желание и участие «главного» + «топы» и ключевые сотрудники; результат – документ, описывающий стратегию реализации, инструменты, сроки, ответственных.

Если нет КК и не хочется:

А какие мы? Документ – ВКУНП.

- 1. Как у нас принято? (Что для нас важно? Что нам нравится? Как мы проводим время?)
- 2. Как у нас не принято?
- 3. У нас увольняют за...

Единая система ценностей.



Недостаточно нанимать людей
только из-за их навыков

—

их мировоззрение также
должно соответствовать таковому у
компании.

**Ведение времени – попадание по
ценностям.**



Я лучше нанял
бы человека с энтузиазмом, чем
человека, который все знает.

Джон Дэвисон Рокфеллер



**СОВЕТ – Всегда знайте
кто «член команды», а кто
«пассажир»,
поддерживайте первых и
меняйте вторых.**



НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

*Исследование американского института общественного мнения Геллапа (Gallup) показало, что базовые потребности трудолюбивого сотрудника включают: **знание того, чего от него ожидают; наличие оборудования и поддержки для правильного выполнения работы; получение обратной связи** после выполнения задач **и заслуженной похвалы.***



УРОВНИ ПРИВЕРЖЕННОСТИ К КОМПАНИИ

Удовлетворённость подразумевает, что человека в целом устраивает компания, в которой он работает. Он доволен определёнными составляющими, например, зарплатой, условиями труда, возможностями обучения и будет продолжать здесь работать, но не прикладывая особых усилий.

Лояльность значит, что сотруднику нравится компания, и он готов трудиться здесь ещё долгое время, оставаясь преданным работником, но по-прежнему не прилагая лишних усилий.



УРОВНИ ПРИВЕРЖЕННОСТИ К КОМПАНИИ

Вовлеченность же считается наивысшим уровнем, когда человек радеет за свою компанию, выкладывается и старается работать как можно лучше. Это можно сравнить с предпринимательской моделью, когда сотрудник воспринимает бизнес компании как свой, и считает своим долгом внести свой вклад в его процветание. Таким образом, вовлеченность можно определить, как состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности компании, которая побуждает сотрудника выполнять его работу как можно лучше.



Факторы вовлеченности, влияющие на бизнес показатели:

- работник готов выполнять действия за рамками своего функционала;**
- готов рекомендовать свою компанию в качестве работодателя;**
- хочет работать в компании как можно дольше.**



Если говорить о других преимуществах, которые для компании обеспечивает **высокий уровень вовлеченности** персонала, то можно отметить:

- более высокий уровень лояльности клиентов к продуктам и услугам компании;
- на 5 - 10% выше уровень удовлетворенности клиентов;
- на 10 - 20% выше прибыльность от работы с клиентами;
- ниже расходы на привлечение и удержание талантливых сотрудников;
- вдвое больше квалифицированных заявок на открытую вакансию;
- и т.д.



Стоимость же отсутствия интереса, «невовлеченности»,
тоже впечатляет.

По оценке компании Геллапа (Gallup), проведенной на основании анализа американских компаний, это обходится экономике США в 270-343 миллиардов долларов убытков из-за низкой производительности труда равнодушных сотрудников.

А если говорить о производительности труда наших стран, то по данным Conference Board разница в производительности труда в России и США составляет: в 2014 г. – в 2,6 раза. В 2015 г. разрыв увеличился до 2,8 раза.



ПОМНИТЕ

Формирование вовлеченности сотрудника начинается на этапе собеседования – атмосфера успеха и конкуренции, презентация компании и ее корпоративной культуры, карьерных возможностей и т.д. Продажа компании происходит по всем правилам «классических» продаж.



ОСНОВА СОЗДАНИЯ ВОВЛЕКАЮЩЕЙ СРЕДЫ:

1. Единая понятная цель.
2. Согласованность цели организации и целей сотрудников.
3. Понимание собственных функций, задач и целевого результата деятельности сотрудника.
4. Наличие оборудования и инструментов для качественного выполнения работы.
5. Регулярное получение обратной связи.

Эти функции взаимодействия с каждым сотрудником – давать обратную связь по текущей работе и результатам, хвалить и критиковать (конструктивно), быть в курсе всех сложностей и рабочих вопросов сотрудника, а также его эмоционального настроения – должны быть закреплены в виде функциональных обязанностей за внутренним тренером, руководителем подразделения и т.д.



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Уважаемые коллеги, обратная связь – великий инструмент взаимодействия с персоналом и повышения мотивации Ваших сотрудников.

С помощью обратной связи Вы можете подбадривать, мотивировать, обучать и контролировать Ваших сотрудников, главное, выполнять следующие нехитрые правила...



Придерживайтесь правил обратной связи.

1. Обратная связь должна быть **конкретной**. Говорите о конкретных поступках и действиях сотрудника, о его рабочих ситуациях, о том, что произошло в действительности. Избегайте необоснованных обобщений и прогнозов.
2. Она должна быть **объективной**. Избегайте субъективизма, говорите только о свершившихся фактах и результатах в специальных формах для комментариев. Указывайте на последствия, к которым привели действия сотрудника в каждом конкретном случае.
3. Она должна быть **взвешенной**. Давая обратную связь, соблюдайте баланс положительных и отрицательных примеров. Замечания должны быть представлены в приоритетном порядке от более существенных к менее существенным.
4. Она должна быть **понятной**. Говорите так, чтобы сотрудник понял, о каких ситуациях и примерах его рабочего поведения вы говорите и как их оцениваете



Придерживайтесь правил обратной связи.

5. Она должна **согласовываться с точкой зрения сотрудника** и его возможностями. Выслушайте мнение сотрудника. В этом случае сотруднику проще будет принять и использовать обратную связь. **Вовлекайте** сотрудника в обсуждение, дайте высказаться.
6. Она должна быть **ориентированной на развитие и содержать план действий**. Договоритесь о том, что необходимо изменить сотруднику, и предложите несколько вариантов изменения его поведения.
7. Давайте обратную связь **сразу после** события, а не через два месяца после него.
8. Обсуждайте **событие, а не личность**.
9. Похвалить можно и прилюдно, а критиковать лучше **с глазу на глаз**.



Еще инструменты, повышающие вовлеченность.

0! Организуйте обратную связь от сотрудников.

1. Информационные кадровые рассылки: новые сотрудники, уходящие сотрудники, дни рождения, рождение детей и т.д. (по событию; раз в неделю; раз в месяц).

2. Информационные бизнес-рассылки (раз в месяц):

- Новости - открытие/закрытие подразделений, ввод нового продукта и т.д.;

- Операционные новости – запуск акций, изменение цен, достижение промежуточных результатов по каким-либо процессам, введение новых стандартов и т.д. с обоснованием;

- Мотивирующие – сообщения в разрезе миссии и целей компании, постановки новых задач, ключевые для развития бизнеса достижения компании, роль и участие сотрудника в процессе жизни и развития организации.

3. Общие собрания (1-2 раза в год).

4. Круглые столы с ключевыми специалистами, руководителями подразделений, лучшими продавцами (по результатам продаж) (раз в 1-2 месяца).

5. Соревнования, конкурсы и т.д. не только по профессиональной тематике, а также любой другой: спорт, кулинария, рыбалка и т.д.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.

Мы живем в эпоху работника интеллектуального труда, однако выстраиваем работу своих организаций, опираясь **на модели контроля** индустриальной эпохи, которые полностью подавляют возможность реализации человеческого потенциала.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.

Друкер сравнивает индустриальную эпоху — или эпоху ручного труда — с современной эпохой работника интеллектуального труда следующим образом:

«Самым важным и на самом деле поистине уникальным достижением менеджмента XX века стало пятидесятикратное повышение производительности РАБОТНИКА ФИЗИЧЕСКОГО ТРУДА в промышленности. По аналогии с этим самым важным вкладом, который менеджмент должен внести в XXI веке, будет повышение производительности ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА и ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАБОТНИКА. Самым ценным активом компании XX века было ее производственное оборудование. Самым ценным активом организации XXI века как в бизнесе, так и в других областях будут ее интеллектуальные работники и их производительность».



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.

Из индустриальной эпохи мы вынесли философию мотивации, построенную на принципе «кнута и пряника». Проблема заключается в том, что сегодня менеджеры все еще применяют модель контроля индустриальной эпохи к работникам интеллектуального труда.

Это мешает им задействовать высокие мотивы, таланты и способности людей.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.

Новая эпоха информации/работника интеллектуального труда основывается на новой парадигме, которая полностью отличается от вещественной парадигмы индустриальной эпохи. Назовем ее Парадигмой цельной личности.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.

Итак, какая связь между **парадигмой контроля** «существования», которая доминирует в сегодняшних организациях, и неспособностью руководителя вдохновить людей на то, чтобы они **добровольно реализовывали свои таланты и вносили вклад в общее дело?**

Ответ прост. Люди делают выбор.

В зависимости от того, как с ними обращаются, и от возможностей использования всех четырех составляющих своей природы они — сознательно или подсознательно — решают, какую часть себя отдавать работе. Этот выбор может быть различным: от протеста или ухода с работы до творческого азарта.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.



ПЕРВЫЙ СЦЕНАРИЙ.

С ВАМИ ОБРАЩАЮТСЯ
НЕСПРАВЕДЛИВО: ВАША ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОПИТАНА ИНТРИГАМИ; В НЕЙ ЦАРИТ
КУМОВСТВО; СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА
КАЖЕТСЯ ВАМ НЕАДЕКВАТНОЙ; ВАША
ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА НЕ ВПОЛНЕ
СООТВЕТСТВУЕТ ВАШЕМУ ВКЛАДУ.
КАКИМ БУДЕТ ВАШ ВЫБОР?

МОЙ
ВЫБОР _____.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.



ВТОРОЙ СЦЕНАРИЙ.

ПРЕДПОЛОЖИМ, ЧТО ВАШ ТРУД ОПЛАЧИВАЕТСЯ СПРАВЕДЛИВО, НО ПРИ ЭТОМ К ВАМ ОТНОСЯТСЯ НЕДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНО. ИНЫМИ СЛОВАМИ, ВАС НЕ УВАЖАЮТ; ОТНОШЕНИЕ К ВАМ (ПРОТИВОРЕЧИВОЕ, ДЕСПОТИЧЕСКОЕ, НЕСТАБИЛЬНОЕ), ВОЗМОЖНО, ПРОДИКТОВАНО НАСТРОЕНИЕМ ВАШЕГО НАЧАЛЬНИКА. КАКИМ БУДЕТ ВАШ ВЫБОР?

МОЙ
ВЫБОР _____

_____.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.



ТРЕТИЙ СЦЕНАРИЙ.

ПРЕДПОЛОЖИМ, ВЫ УДОВЛЕТВОРЕННЫ СВОЕЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТОЙ, С ВАМИ ХОРОШО ОБРАЩАЮТСЯ, ОДНАКО ВАШЕ МНЕНИЕ НИКОГО НЕ ИНТЕРЕСУЕТ. ДРУГИМИ СЛОВАМИ, ЦЕНЯТ ВАШЕ ТЕЛО И СЕРДЦЕ, НО НЕ ИНТЕЛЛЕКТ. КАКИМ БУДЕТ ВАШ ВЫБОР?

МОЙ
ВЫБОР _____

_____.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.



ЧЕТВЕРТЫЙ СЦЕНАРИЙ.

ТЕПЕРЬ ПРЕДПОЛОЖИМ, ЧТО ВАМ СНОСНО ПЛАТЯТ (ТЕЛО), ХОРОШО С ВАМИ ОБРАЩАЮТСЯ (СЕРДЦЕ), ВАШИ СПОСОБНОСТИ АКТИВНО ЗАДЕЙСТВОВАНЫ (РАЗУМ), НО ПРИ ЭТОМ ВАС ПРОСЯТ ВЫКОПАТЬ ЯМУ, А ЗАТЕМ СНОВА ЕЕ ЗАСЫПАТЬ, ИЛИ ПОДГОТОВИТЬ ОТЧЕТЫ, КОТОРЫЕ НИКТО НИКОГДА НЕ БУДЕТ ЧИТАТЬ И ИСПОЛЬЗОВАТЬ. ДРУГИМИ СЛОВАМИ, ВАША РАБОТА БЕССМЫСЛЕННА (ДУХ). КАКИМ БУДЕТ ВАШ ВЫБОР?

МОЙ
ВЫБОР _____

_____.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.



ПЯТЫЙ СЦЕНАРИЙ.

НАКОНЕЦ, ПРЕДПОЛОЖИМ, ЧТО ВАША РАБОТА СПРАВЕДЛИВО ОПЛАЧИВАЕТСЯ, С ВАМИ ХОРОШО ОБРАЩАЮТСЯ, ВЫ ТВОРЧЕСКИ ВОВЛЕЧЕНЫ В РАБОТУ, ИСПОЛНЕННУЮ СМЫСЛА, ОДНАКО ВЫ ТО И ДЕЛО СТАЛКИВАЕТЕСЬ С ОБМАНОМ И НАДУВАТЕЛЬСТВОМ КЛИЕНТОВ, ПОСТАВЩИКОВ И ДРУГИХ СОТРУДНИКОВ (ДУХ). КАКИМ БУДЕТ ВАШ ВЫБОР?

МОЙ
ВЫБОР _____

_____.



ПАРАДИГМА ЦЕЛОГО ЧЕЛОВЕКА. С. КОВИ.

Дело в том, что если пренебречь хотя бы одной из четырех составляющих человеческой природы, вы превращаете человека в существо, в вещь, а как с ними обращаются? Их нужно контролировать, управлять ими и прибегать к методу «кнута и пряника», чтобы мотивировать

ЦЕЛЫЙ ЧЕЛОВЕК НА ПОЛНОЦЕННОЙ РАБОТЕ



ПЛАН ДЕЙСТВИЙ.



СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА – КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДБОРА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

ГРЕЙВЗ, КЛЕР УИЛЬЯМ (21 ДЕКАБРЯ 1914 — 3 ЯНВАРЯ 1986) — АМЕРИКАНСКИЙ ПСИХОЛОГ, ДОКТОР ПСИХОЛОГИИ (1945), ПРОФЕССОР (1956).

ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВОПОЛОЖНИКОМ ТЕОРИИ УРОВНЕЙ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ БИОПСИХОСОЦИАЛЬНЫХ СИСТЕМ.

ЛИТЕРАТУРА: «СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА», ДОН БЕК, КРИС КОВАН, 1996 ГОД.



СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА – КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДБОРА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

ТЕОРИЯ СПИРАЛЬНОЙ ДИНАМИКИ ОПИСЫВАЕТ ВОСЕМЬ ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ УРОВНЕЙ ЗРЕЛОСТИ ИНДИВИДА И ОБЩЕСТВА. КАЖДОМУ УРОВНЮ СООТВЕТСТВУЕТ ОПРЕДЕЛЕННЫЙ НАБОР КУЛЬТУРНЫХ ЦЕННОСТЕЙ, СВОЙ ЦВЕТ, СВОИ ПРИОРИТЕТЫ, УБЕЖДЕНИЯ И ОСОБЕННОСТИ МИРОВОЗЗРЕНИЯ. РАЗВИВАЯСЬ, ЛЮДИ И НАРОДЫ ПЕРЕХОДЯТ С УРОВНЯ НА УРОВЕНЬ ПОД ВЛИЯНИЕМ УСЛОВИЙ ЖИЗНИ И ОПЫТА РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ.



СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА – КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДБОРА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

КОГДА УСЛОВИЯ СУЩЕСТВОВАНИЯ ЧЕЛОВЕКА, ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ОБЩЕСТВА МЕНЯЮТСЯ, ЭТА ТРАНСФОРМАЦИЯ ЗАСТАВЛЯЕТ ПЕРЕСМАТРИВАТЬ БАЗОВЫЕ ЦЕННОСТИ И УБЕЖДЕНИЯ. **ПРОБЛЕМЫ, КОТОРЫЕ НЕ МОГУТ БЫТЬ РЕШЕНЫ** В РАМКАХ ИМЕЮЩЕЙСЯ СИСТЕМЫ ЦЕННОСТЕЙ, ЗАСТАВЛЯЮТ НАС ПОДНИМАТЬСЯ НА ОЧЕРЕДНОЙ ВИТОК СПИРАЛИ.

УРОВНИ **ЧАСТИЧНО НАКЛАДЫВАЮТСЯ ДРУГ НА ДРУГА**, ПРОХОДЯ ФАЗЫ “ЗАРОЖДЕНИЯ”, “КУЛЬМИНАЦИИ” И “УГАСАНИЯ”. ЭТА ЭВОЛЮЦИЯ ПРОИСХОДИТ В ТЕЧЕНИЕ ДЛИТЕЛЬНОГО ВРЕМЕНИ: ЧЕЛОВЕК ИЛИ ОБЩЕСТВО ПОКИДАЮТ ПРЕДЫДУЩИЙ УРОВЕНЬ И МЕДЛЕННО ДВИЖУТСЯ К ПОКАЗАВШЕМУСЯ НА ГОРИЗОНТЕ СЛЕДУЮЩЕМУ УРОВНЮ.



Я СЧИТАЮ, ЧТО СОЦИАЛЬНО
ЗРЕЛЫЙ ЧЕЛОВЕК ЭТО...?



В ХОРОШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ:



ЗРЕЛЫЙ ЧЕЛОВЕК ХОЧЕТ
БЫТЬ:



УРОВНИ БЫТИЯ

УРОВНИ СУЩЕСТВОВАНИЯ

Желтый: гибкость потока

Оранжевый:
достижения

Красный:
право силы

Бежевый: выживание

"Я"

Бирюзовый:
глобальное
сознание

Зеленый:
гармония
отношений

Синий:
правила

Фиолетовый:
духи племени

"Мы"



**Бежевы
й**

**Делай то, что ты должен делать просто для того,
чтобы остаться в живых.**

**первые люди, новорождённые младенцы, люди
преклонного возраста, поздние
этапы болезни Альцгеймера, душевнобольные,
нищие, голодающие массы, наркотическая
зависимость, неврозы военного времени.
Организация на стадии старта.**



Фиолетовый

Пусть духи будут счастливы, а очаг в нашем «семейном гнёздышке» тёплым и безопасным.

вера в ангела-хранителя и культ вуду, клятва на крови, старинная вражда, ритуальные песни и трансовые танцы, талисманы, семейные ритуалы, а также мистические этнические убеждения и суеверия.

Фиолетовая организация — это организация-семья, возглавляемая вождем. Авторитет вождя основывается не на знаниях, не на силе, а на мистических (нерациональных) характеристиках — например, на старшинстве. Фиолетовым людям работать в фиолетовой организации очень хорошо: вождь заботится и оберегает, он знает всё всегда лучше всех.



Красный

Будь тем, кто ты есть, и делай то, что хочешь, невзирая ни на что.

кризис двух лет, *трудные* подростки, феодальные королевства, злодеи из фильмов о Джеймсе Бонде, герои эпосов, наёмники, необузданные рок-звёзды, вождь гуннов Аттила, правила волчьей стаи, Волк с Уолл Стрит.

У людей этого мира нет долгосрочных планов, живут всегда моментом. Их импульсивность - это способ жизни. Организация – активный рост, развитие, расширение.



Синий

**Жизнь имеет смысл, направление и цель, а также
предопределённые результаты.**

**кодексы рыцарства и чести, Армия Спасения, армия,
церковь.**

**Для этих людей существует одна правда, и они четко
ее придерживаются, все остальные -
ложные. Отложенное вознаграждение, стыд, порядок,
правила, «во имя общей цели», иерархия – у каждого
своего места и своя роль, «так правильно».**

**Организация – период упорядочивания, построение
структур, ввод правил и регламентов.**



Оранжевый

Действуй, исходя из собственных интересов, ведя игру на победу.

эпоха Просвещения, книга «Атлант расправил плечи, Уолл-стрит, развивающийся средний класс, торгово-промышленные палаты, мода, международные корпорации.

Оранжевые - это рисковые, многогранные личности, готовые ради благополучия и успеха предпринять какие-либо рисковые меры, в других ценят компетентность и творческий подход, властные над другими людьми, накапливают информацию, манипулируют и контролируют происходящее. Эффективность, множественность способов решения задачи, конкуренция, технологии, пренебрежение правилами, успех и гордыня.



Зеленый

Поиск внутреннего мира и нахождение, вместе с другими, участливой и социально заботливой формы общества.

музыка Джона Леннона, организации «зеленых», некоммерческие организации.

Большой акцент совершается на экологии, равновесие. Человек во время перехода из оранжевого в зеленый мир, обращает внимание на то, что ему не хватает сближения с людьми, настоящих друзей, ибо коллеги - люди такие, могут и обмануть, а вот близкого по духу не имеют. «Семья» по ценностям, чувства, чуткость, гармонии, консенсус.



Желтый

Полноценная жизнь с осознанием собственной ответственности, понимания того, кто ты есть и кем хочешь научиться быть.

- Великолепие существования признаётся более важным, чем материальная собственность.
 - Высший приоритет отдаётся гибкости, спонтанности и функциональности.
 - Знания и компетентность преобладают над рангом, статусом или формальной властью.
 - Различия могут быть объединены во взаимосвязанные и естественные потоки.
- Самоактуализация.



Бирюзовый

Переживание целостности сущего посредством разума и духовности

- Мир является единым динамическим организмом, обладающим собственным коллективным разумом.
- Человек является обособленной, но составной частью более крупного и сострадательного целого.
- Всё связано со всем в экологичном саморегулировании.
- Среда обитания на Земле пронизана энергией и информацией.
- От участников системы ожидаются холистическое, интуитивное мышление и совместные действия.



КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ СПИРАЛЬНУЮ ДИНАМИКУ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ?

ПОДБОР

МОТИВАЦИЯ

ОБУЧЕНИЕ

УПРАВЛЕНИЕ



ВАЖНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ:

РАЗВИТИЕ ИДЕТ ОТ «Я –САМОВЫРАЖЕНИЕ» К «МЫ – САМОПОЖЕРТВОВАНИЮ»;

НА ПЕРВОМ ВИТКЕ ВЫЖИВАНИЯ (ПЕРВЫЕ ШЕСТЬ УРОВНЕЙ) - МЫ ВИДИМ ТОЛЬКО СОСЕДНИЙ УРОВЕНЬ, ЧЕРЕЗ УРОВЕНЬ – «ГОВОРИМ НА РАЗНЫХ ЯЗЫКАХ»;

СО ВТОРОГО ВИТКА – ВИДИМ И ПОНИМАЕМ ВСЕ УРОВНИ НИЖЕ;

ПРЕДЫДУЩИЕ УРОВНИ НЕ ОТБРАСЫВАЮТСЯ, ОНИ ОСТАЮТСЯ В НАС;

В РАЗНЫХ АСПЕКТАХ НАШЕЙ ЖИЗНИ, В РАЗНЫХ ОТДЕЛАХ КОМПАНИИ – МОГУТ БЫТЬ РАЗНЫЕ УРОВНИ;

К ДВИЖЕНИЮ ПО СПИРАЛИ ВЕДУТ ИЗМЕНЕНИЯ УСЛОВИЙ ЖИЗНИ;

ЛИДЕР УСПЕШНЫЙ ТОТ, КОТОРЫЙ НА ПОЛ УРОВНЯ ВПЕРЕДИ, ЕСЛИ РАЗРЫВ БОЛЬШЕ – ВОЗНИКАЕТ НЕПОНИМАНИЕ;

ЛИДЕР НАХОДЯЩИЙСЯ НА «ЖЕЛТОМ» И ВЫШЕ МОЖЕТ УПРАВЛЯТЬ ЛЮБОЙ КОМАНДОЙ. ЧТОБЫ ВЗЯТЬ ТАКОГО КАНДИДАТА, HR ДОЛЖЕН БЫТЬ КОМПЕТЕНТЕН;

ПОНИМАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ КАЖДОГО УРОВНЯ ДАЕТ ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ!



Задание 3.

А) Составьте перечень инструментов и план работы с вовлеченностью персонала в вашей компании на ближайшие пол года.

Б) Определите уровень развития вашей компании по Спиральной Динамике и опишите в каких областях стратегии HR вы будете использовать этот инструмент и как.



ТРЕНИНГ-ЦЕНТР ФАНТАЗ



www.bisnes-trener.ru

8-921-904-36-76

info@bisnes-trener.ru

Группа в ВКонтакте – Тренинг-центр Фантаз

[https://vk.com/trening centr fantaz](https://vk.com/trening_centra_fantaz)

