



**КАК НАКАЗЫВАТЬ ПОДЧИНЕННЫХ:
ЗА ЧТО, ДЛЯ ЧЕГО, КАКИМ
ОБРАЗОМ.**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ТЕХНОЛОГИЯ ИЛИ ТАБУ ДЛЯ
РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖЕНТА**



Васильева
Юлия Владимировна

Директор по персоналу, руководитель
корпоративного университета ГК "Простор" (Москва)

НАКАЗАНИЕ – ОТ СЛОВА «НАКАЗ»
НАКАЗАНИЕ = НАСТАВЛЕНИЕ

- **«Сытые коты» – нравственно-этическая;**
- **«Выжженная земля» – мотивация достижения (за вознаграждение);**
- **«Школа выживания» – мотивация избегания неприятностей.**

- **«Сытые коты» – вознаграждение и поддержка;**
- **«Выжженная земля» – принуждение и поддержка;**
- **«Школа выживания» – принуждение и вознаграждение.**

- **Что нужно, чтобы сотрудники «хорошо работали»?**
- **Умение наказывать как часть управленческой квалификации руководителя?**
- **Наказания: стоит ли бояться возникновения атмосферы страха?**
- **Персоналозависимость как ограничение возможности применения наказания?**

ЧТО МОЖЕТ ПОМЕШАТЬ НАУЧИТЬСЯ НАКАЗЫВАТЬ ПОДЧИНЕННЫХ

- **Первое препятствие: ложные управленческие стереотипы;**
- **Второе препятствие: синдром хорошего человека;**
- **Третье препятствие: отношение к конфликту;**
- **Четвертое препятствие: миф о всеобщем равенстве;**
- **Принуждение и наказание как осознанный конфликт.**

- **Продолжительность интервала между «преступлением» и наказанием;**
- **Как пригласить сотрудника на процедуру?**
- **Наказываем при всех или наедине;**
- **Наказание;**
- **Вывод подчиненных из процедуры наказания.**

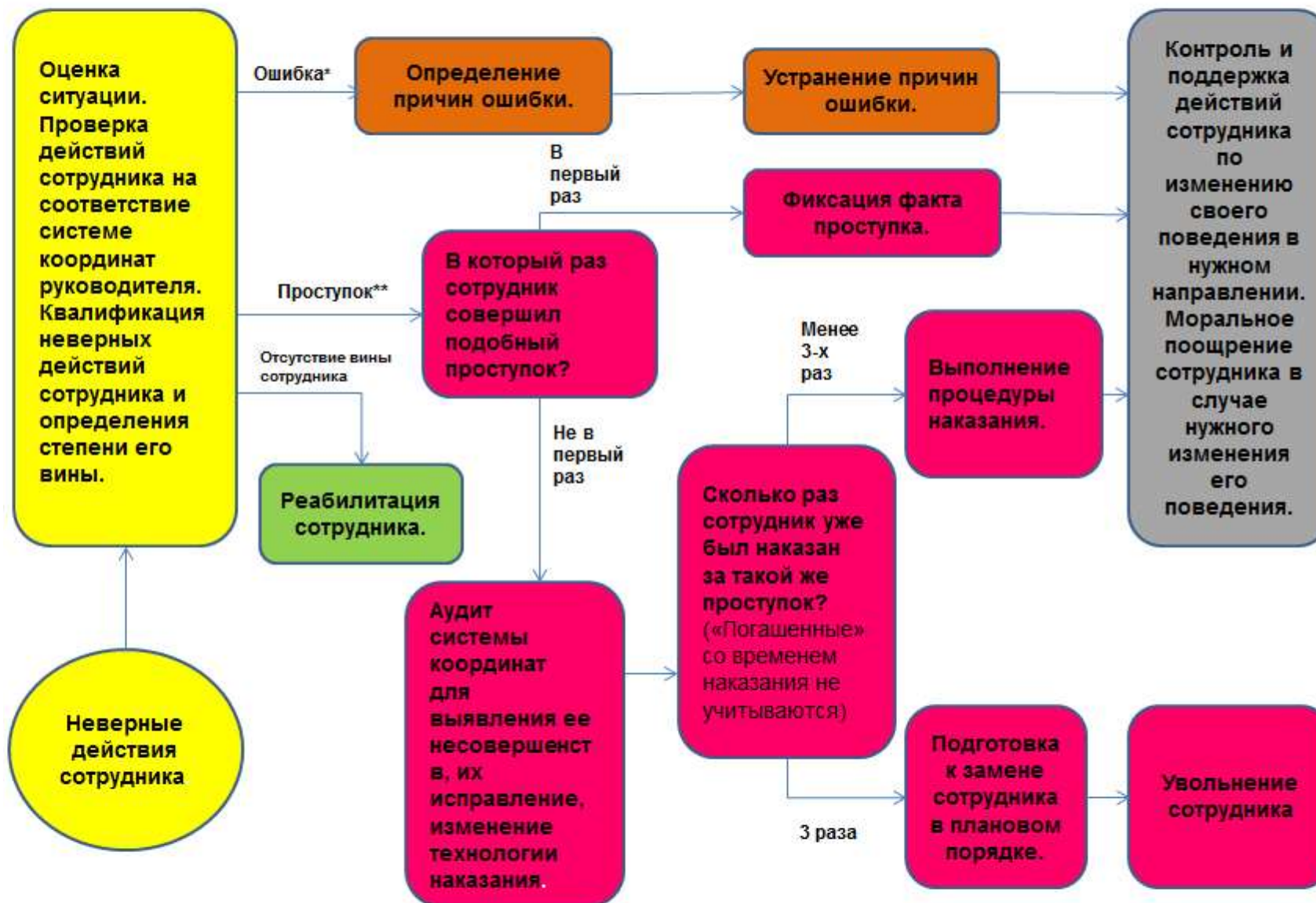
- **Наложение дополнительных обязанностей;**
- **Лишение или ограничение прав;**
- **Выражение морального порицания;**
- **Отсутствие внимания руководителя/дистанцирование руководителя;**
- **Лишение удовольствия.**

* **Ошибка** – неправильное с точки зрения интересов дела действия сотрудника в ситуации, когда правильное действие ничем не регламентировалось и не вытекало из требований к квалификации сотрудника. За ошибки нельзя наказывать, но их нужно разбирать и принимать меры для того, чтобы они не повторялись.

** **Проступок** – неправильно с точки зрения интересов дела действие в ситуации, когда правильное или неправильное действие было регламентировано или вытекало из требований к квалификации сотрудника.

*** **Цель наказания** – нужное для дела изменение поведения сотрудника (при этом факт изменения им своего отношения к правильным и неправильным моделям поведения не имеет существенного значения).

СХЕМА РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ В ПРОБЛЕМНЫХ СИТУАЦИЯХ



- Грубостью;
- Хамством;
- Унижением;
- Оскорблением;
- Глумлением;
- Издевательством;
- Обвинением;
- Попреками;
- Местью.

ОТКРОЙ ПРОСТОР СВОИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ !

ПРОСТОР
НЕДВИЖИМОСТЬ

