



**Урок 6. Повышение вероятности  
получения дохода и реализации  
нефинансовых интересов  
Публичные выступления**

2021

СКАЧАНО С [WWW.SW.HELP](http://WWW.SW.HELP) - ПРИСОЕДИНЯЙСЯ!



# Обещания (прогнозы) и их выполнение

Доверие руководителю – основа работающей системы мотивации от него исходящей. В ситуации «он хозяин своему слову: сначала дал – потом забрал» добиться высоких ожиданий (а значит желаний) результатов от работы невозможно.

Чрезвычайно важно, чтобы достоверность обещаний руководителя стремилась к 1.

Любое обещание или прогноз, выданный сотруднику и сбывшийся / не сбывшийся приведет к повышению/снижению доверия руководителю (по теореме Байеса), а значит к повышению/снижению достоверности любого прогноза и обещания в будущем (в т.ч. обещание бонусов). Снижение доверия – практически фатально для руководителя.

Под прогнозами и обещаниями стоит понимать ЛЮБЫЕ прогнозы, а не только личные:

Что будет с рынком? Что будет с компанией? Что будет с процессами? Как завершится тот или иной проект? – любой недостоверный прогноз ухудшит достоверность во всем будущем.

1. **Если точно не знаете, давая прогноз, всегда добавляйте «я надеюсь, что будет ...»**
2. **Пользуйтесь «ловушками доверия» (2ой модуль):**
  - a. **Люди больше доверяют тому, что обещает реализацию их интересов**
  - b. **Люди доверяют той информации, которая сходна с их мнением (сначала спросите, как думает человек, потом скажите свое мнение)**
  - c. **Люди доверяют тому, кто такой же как они (не бойтесь «встать на линию» рядом с сотрудником)**



# Авторитет

Авторитет субъекта – это объем удовлетворения по ожиданиям, где источником ожидания является субъект. Авторитет задает объем априорного доверия, которое опыт потом переопределит по теореме Байеса. **Ваш авторитет – это сколько вы дали:**

1. Материальных благ
2. Точных прогнозов и оценок – доверие.
3. Сработавших инструментов для достижения интересов – всегда подсказывайте как решить задачу и помогайте, если можете.
4. Сработавших советов – если не компетентны в чем-то – промолчите.
5. Сложных решенных задач, где сотрудник отчаялся – не бойтесь брать на себя то, с чем можете справиться только вы.
  - а. Внутренний PR вам в помощь 😊

Сотрудники любят работать с авторитетными руководителями, т.к. **повышается вероятность реализации ими их интересов, ибо они понимают, что не все зависит от них, и источником некоторых их ожиданий является руководитель.**

**Итоговое доверие = f(исходное доверие или авторитет, опытной достоверности)**



# Обратная связь от руководителя

При решении задачи сотрудник часто не уверен (падает вероятность успеха), что движется в нужном направлении – любая конструктивная обратная связь: похвала, корректировка действий приведет к тому, что в голове будет «руководитель посмотрел, поправил, значит иду правильно».

Промежуточная обратная связь – обязательный элемент поддержания уверенности сотрудника в результатах.

Достаточно 1-2 раза в месяц + по запросу (!по запросу НИКГОДА не отмахивайтесь «мне некогда») подходить к сотруднику и легкой беседе «а как тут получается? а тут как – может помощь нужна?» давать обратную связь и помощь.



# Помощь от руководителя

При оперативном контроле задач всегда нужно помогать сотрудникам в тех местах, где у них затруднения. Тем самым:

1. Сотрудник почувствует, что он не один в борьбе за результат → вероятность успеха повышается

Вы повысите свой авторитет → любой результат, связанный с вами, станет более вероятным.



# Простые приемы повышения вероятности успеха

1. **Похвала** – особенно от авторитетного руководителя – это:
  - a. Дофамин от реализации интересов по потребностям признания и быть полезным.
  - b. Хвалить нужно обязательно, но не часто (не чаще раза в месяц), иначе это станет нормой и удовлетворения будет значительно меньше.
2. **Сравнение с теми, кто решил задачу.** «Вася смог, Петя смог, но ты же лучше и Васи и Пети – и ты сможешь!»
3. **Дробление на мелкие шаги.** Что нужно, чтобы достичь результат:
  - a. А – ты это можешь – могу?
  - b. А1 – можешь – могу?
  - c. А2 -? – могу?
  - d. Ну вот мы и пришли в Б



# Публичные выступления

## Зачем они нужны

Публичное выступление (как и публичное наказание) – бустер к мотивации. Решает задачи:

1. Привязки целей компании к реализации интересов сотрудников
2. Делает прозрачными планы компании и ее положение на рынке. Всегда легко идти, когда знаешь, к чему идешь – и намного сложнее, когда не понимаешь, зачем нужна твоя работа.
  - а. Доносить это из первых уст без испорченного телефона – обязательно.
  - б. Вижу цель – не вижу препятствий. Не вижу цели – вижу только препятствия.
3. Публичной похвалы наиболее крутых сотрудников – это для них огромный плюс к авторитету и положению в коллективе.
4. Причастности каждого к единой цели и к чему-то большому.

**Нужно делать не менее 1 в год.**





# Публичные выступления

## Как говорить

Чтобы хорошо публично выступить – надо ТРЕНИРОВАТЬСЯ. Это отдельный навык, который надо выработать. Если вы хорошо читали в классе стихотворения и побеждали на конкурсе чтецов или отлично защищали проекты перед группой – у все уже есть 😊 Если нет, можно идти по пути:

1. Учимся с выражением перед зеркалом рассказывать стихотворения – 100 стихотворений.
2. Учимся с выражением перед зеркалом рассказывать о своем любимом деле – 20 разных текстов по 10 минут каждый.
3. Идем и поем в караоке-баре – 20 раз. Любое выступление хорошо звучит тогда, когда оно

### ПОДГОТОВЛЕНО:

1. Обязательно готовим презентацию к выступлению
2. Тренируем выступление по презентации 2 раза перед зеркалом.
3. Если вы не верите в то, что говорите – лучше не делать выступление.
4. Старайтесь говорить с юмором. Хоть даже и с черным.

# Публичные выступления

## Что говорить

1. Подводить итоги и говорить спасибо лучшим
2. Объяснять изменения в компании
3. Обозначать внешние и внутренние цели и рассказывать о путях достижения
4. Рассказывать как будет хорошо всем, когда реализуем цели.





**Спасибо за внимание!**