**Задание**

**Исполнители разной степени компетентности  
Ситуация 1.  
Вы работаете с исполнителем, чей уровень компетентности – квадрат 1**.  
Описание квадрата 1 на примере задачи «написание отчетов»:  
Сотрудник не знает, что следует и что не следует писать.  
Сотрудник пишет то, что писал в подобных отчетах в другой компании, но это не то, что нам нужно.  
Сотрудник пишет все как надо, пока рядом руководитель. Без руководителя отчет соответствует не всем параметрам. То в одном, то в другом месте появляются ошибки.  
Сотрудник очень старается

**Вопросы к ситуации:**

1. Какие риски с точки зрения времени вы несете, поручая задание этому исполнителю?
2. Что вы можете сделать, чтобы задача была выполнена этим исполнителем вовремя?
3. Что вы можете сделать, чтобы сберечь свое время при работе с этим исполнителем (сберечь время сейчас, сберечь время в долгосрочной перспективе)?  
   **Ситуация 2.  
   Вы работаете с исполнителем, чей уровень компетентности – квадрат 2**.  
   Описание квадрата 2 на примере задачи «написание отчетов»:  
   Сотрудник получает задание и приступает к его исполнению сам. Делает все без ошибок ровно так, Как его научили. Нет креатива, инициативы, отступлений, все по инструкции.

Сотрудник мало думает, не вникает в суть задачи. Из-за этого может совершать глупые ошибки. Например, документируя встречу по стандарту, может зафиксировать в том числе неофициальную часть беседы.

Интереса к задаче не испытывает, но мотивации хватает на исполнение по всем стандартам.

**Вопросы к ситуации:**

1. Какие риски с точки зрения времени вы несете, поручая задание этому исполнителю?
2. Что вы можете сделать, чтобы задача была выполнена этим исполнителем вовремя?
3. Что вы можете сделать, чтобы сберечь свое время при работе с этим исполнителем (сберечь время сейчас, сберечь время в долгосрочной перспективе)?

**Ситуация 3.  
Вы работаете с исполнителем, чей уровень компетентности – квадрат 3.**  
Описание квадрата 3 на примере задачи «написание отчетов»:  
Знает, где можно безнаказанно отступить от инструкции.  
Знает, в каком месте инструкция устарела или не оптимальна, и делает по-своему.

Если сталкивается с трудностями или нестандартной ситуацией - действует гибко, находит решение.

Запрашивает подтверждение своей экспертности.

Из-за спада мотивации:

1. любит отложить задачу до крайнего срока и
2. выполнить задачу не с максимальным результатом, а с минимальными усилиями.

**Вопросы к ситуации:**

1. Какие риски с точки зрения времени вы несете, поручая задание этому исполнителю?
2. Что вы можете сделать, чтобы задача была выполнена этим исполнителем вовремя?
3. Что вы можете сделать, чтобы сберечь свое время при работе с этим исполнителем (сберечь время сейчас, сберечь время в долгосрочной перспективе)?

**Ситуация 4.  
Описание квадрата 4 на примере задачи «написание отчетов»:**  
Знает все тонкости. Может решать сложные задачи без известного способа решения.  
Выбирая способ решения, будет ориентироваться на критерии результата и качества. Даже если лучший способ неудобный, раздражающий, сложный - сделает как лучше.  
Способен выполнять с максимальной отдачей скучные и сложные задачи.  
Умеет сам объяснить себе, почему важны качество и результат.

**Вопросы к ситуации:**

1. Какие риски с точки зрения времени вы несете, поручая задание этому исполнителю?
2. Что вы можете сделать, чтобы задача была выполнена этим исполнителем вовремя?
3. Что вы можете сделать, чтобы сберечь свое время при работе с этим исполнителем (сберечь время сейчас, сберечь время в долгосрочной перспективе)?