



Сталкер-Медиа



**«Вся правда о персонале:
от найма до мотивации»**



АНДРЕЙ ГРИНЕВИЧ

Соучредитель и тренер консалтинговой компании «СТАЛКЕР-МЕДИА» с 2009

Главный консультант и аналитик по управлению человеческими ресурсами с 2009

Главный инструктор проекта «Eselect РБ» и «PERFORMIA РБ» 2015 – 2022

(лично провел 1500+ консультаций за последние 7 лет)



НАТАЛЬЯ КОСМАЧ

○ Директор, собственник и бизнес-тренер консалтинговой компании «СТАЛКЕР-МЕДИА» с 2009 (разработала 15+ авторских программ, провела 380+ программ)

○ Руководитель представительства «PERFORMIA РБ» 2015 – 2022

○ Руководитель проекта «Exelect РБ» с 2017 (лично провела 1000+ интервью/диагностик за последние 4 года)

НАША ЭКСПЕРТНОСТЬ

- * **«СТАЛКЕР-МЕДИА»** с 2009
- * 600 + программ (тренинги по управленческим компетенциям, по продажам, практикумы по переговорам, по управлению эмоциями...)
- * В рамках проекта «PERFORMIA РБ» за 7 лет проведено 3000 + аудитов персонала и консультаций, обучены более 500 руководителей.
- * В рамках проекта «EXELECT РБ» с 2017 мы закрыли вакансии: исполнительный директор, директор по персоналу, HR, рекрутер, РОП, специалист по продажам, маркетолог, ГИП, главный бухгалтер, юрист, прораб, промоутер...

НАШИ КЛИЕНТЫ

NOVA
SYSTEM

ГАРАНТ
НЕДВИЖИМОСТЬ



PORTE RICHI
межкомнатные и входные двери



Garfield.by
Интернет-магазин зоотоваров



АЛЬТАГАММА
САЛОН КЕРАМИЧЕСКОЙ ПЛИТКИ

СПЛАТ
СЕРВИС

Masterprint.by
ООО «Издательские системы»



КИП ЭКСПЕРТ
КОМПАНИЯ

ETALON
ЗАВОД МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИЙ

В
БЕЛОВЕЖСКИЕ СЫРЫ
ANNO 1938

ЧЕШИРСКИЙ КОТ
МАРКЕТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО

М²
МЕТР КВАДРАТНЫЙ
ЦЕНТР ИНТЕРЬЕРНЫХ РЕШЕНИЙ

7Video

НАДЕЖНЫЕ
ИНСТРУМЕНТЫ

Рем
Компресс

MaRRO
GROUP OF COMPANIES



ГАЛЕРЕЯ ВКУСА



КРАСНЫЙ
ПИЩЕВИК
★ 1870 ★
кондитерская фабрика

НАШИ КЛИЕНТЫ





ПЕРСОНАЛ

самый непредсказуемый фактор
в бизнесе

**КАКИЕ ВОПРОСЫ
С ПЕРСОНАЛОМ ЕСТЬ
У ВАС?**

НАЁМ или ВОВЛЕЧЕНИЕ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ КОМАНДЫ?

ПОЗНАКОМИМСЯ

- 1 Назовите свое имя, должность, название компании, продукт/услугу компании
- 2 С каким вопросом пришли? Ответ на какой вопрос ищете?





«Суть любого бизнеса
можно свести к трем
словам: **персонал,
продукт, прибыль.**

Если у вас проблемы
с первым пунктом, о двух
других можете забыть».

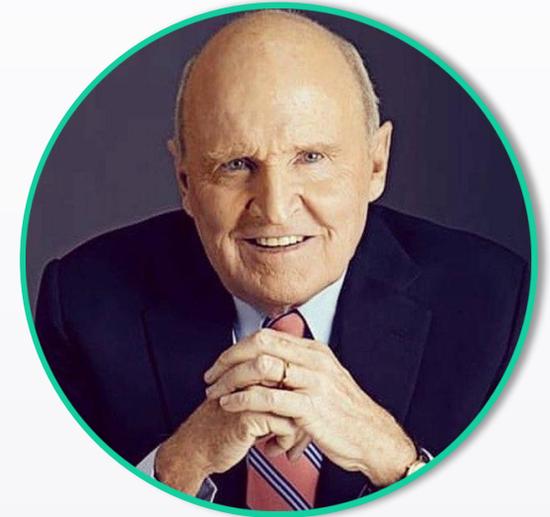
ЛИ ЯКОККА



Управленец-легенда прошедшего столетия,
поднявший в 50-70-е годы продажи автозавода
Ford на небывалый уровень, а позже спасший от
банкротства автогигант Chrysler

«Находить правильных людей и ставить их на правильные должности – значительно важнее, чем разрабатывать правильную стратегию».

ДЖЕК УЭЛЧ



американский предприниматель. В 1981–2001 годах генеральный директор General Electric (GE), затем являлся советником группы CEO, входящих в Fortune 500.

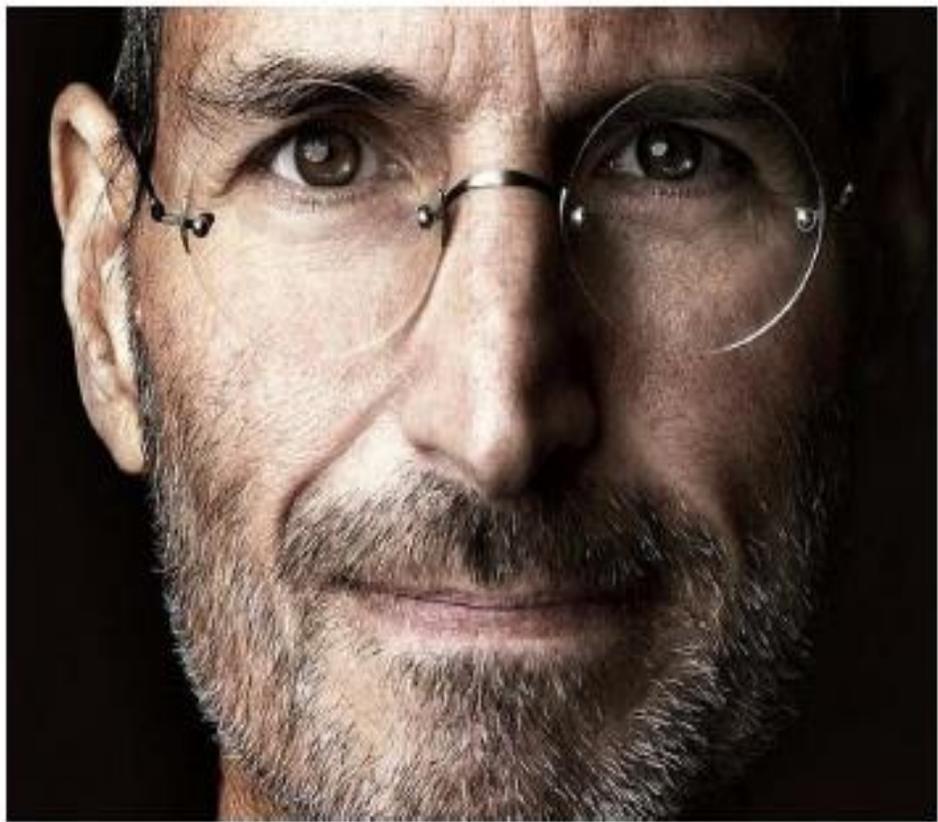
В 1999 году был признан «Менеджером столетия» о версии журнала Fortune.



КТО ДОЛЖЕН ЗАНИМАТЬСЯ ВОПРОСАМИ ПЕРСОНАЛА?



СТИВ ДЖОБС



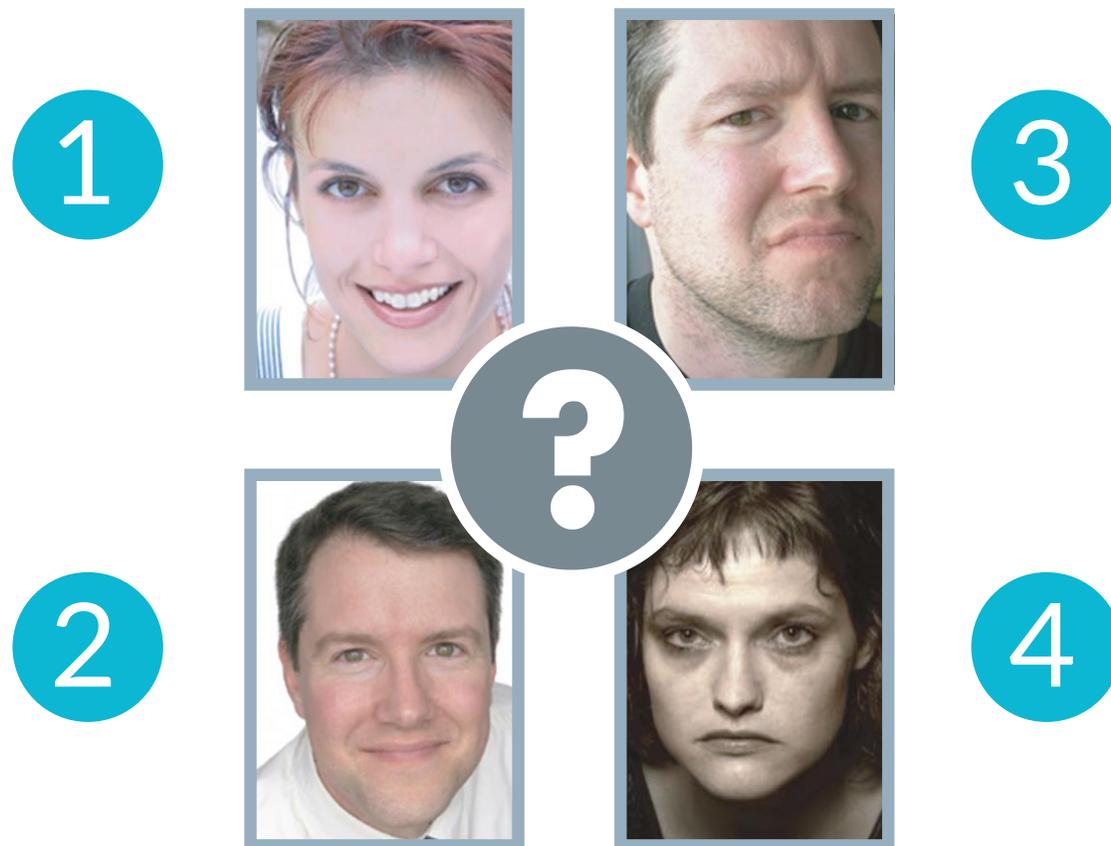
сам лично провел
около 3000
интервью
с кандидатами



**ЧТО АНАЛИЗИРОВАТЬ?
КАК АНАЛИЗИРОВАТЬ?**



По каким КРИТЕРИЯМ проводить оценку персонала?



ЦЕЛЬ:

Определить %
потенциала и **уровень**
производительности
сотрудника (кандидата)
за максимально
короткое время





**КАКИЕ сотрудники нам
нужны?**

СИТУАЦИЯ

- 1 **Вы ставите задачу
сотруднику
в формате**



«Иди и добейся этого»

РЕАКЦИЯ СОТРУДНИКА

**Сотрудник не понимает,
что ему нужно делать,
задает много вопросов,
рассказывает много
лишнего...**



ВАША РЕАКЦИЯ

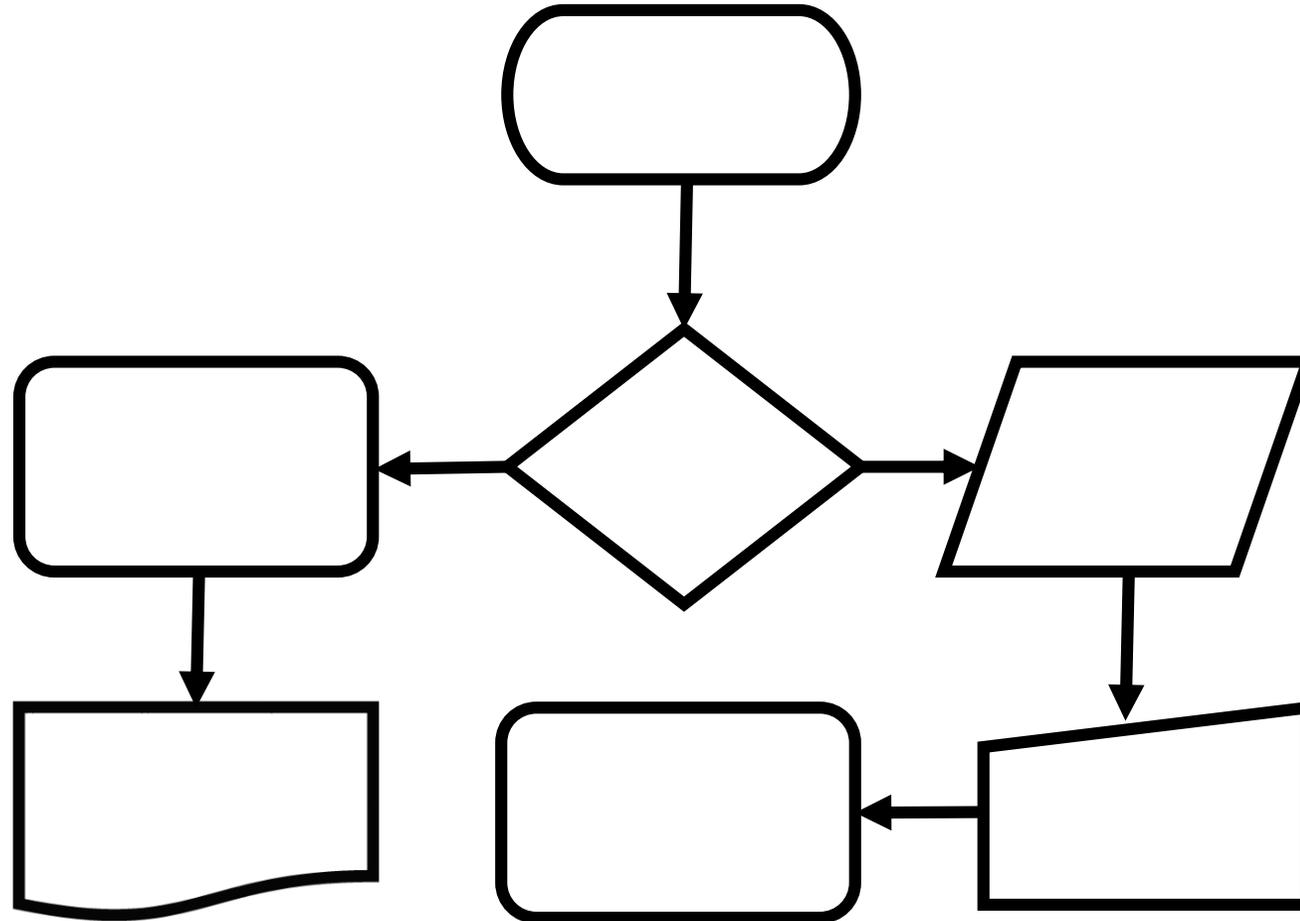


СИТУАЦИЯ

**Что это за сотрудник?
Его параметры?**



ПРОЦЕССНИК



ПРОЦЕССНИК

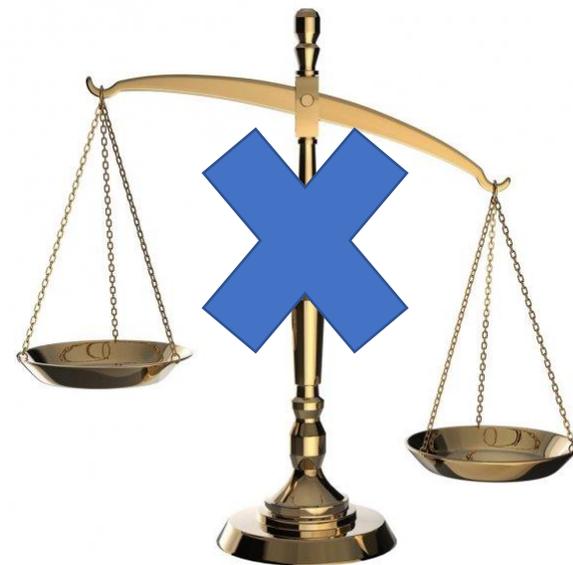


ПРОЦЕССНИК

Человек заботится о процессе.

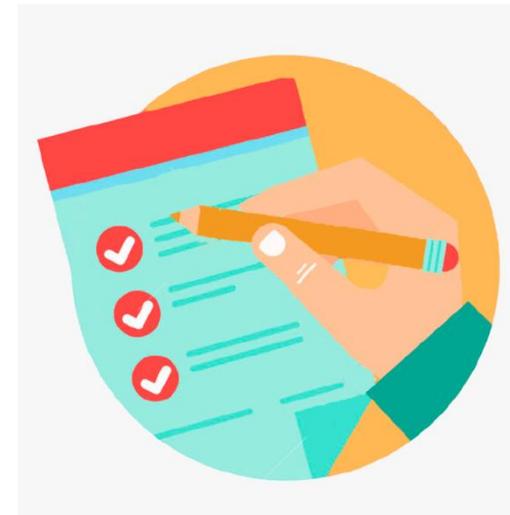
Важны старание и последовательное прохождение этапов.

Если человек старается, то он добьется в жизни многого.



ПРОЦЕССНИК

Человеку нравится быть внутри системы. Его интересуют процессы, которые происходят внутри организации или объекта.



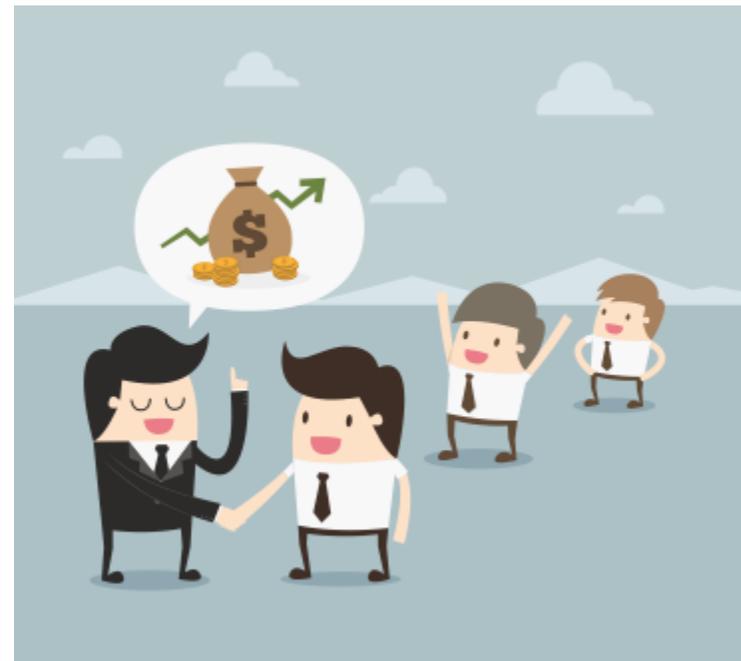
ПРОЦЕССНИК

Он считает, что взаимоотношения между людьми очень важны, нужно заботиться об этом.

А если об этом не заботится, то полезный итоговый результат не важен

ЗА ЧТО ПРОЦЕССНИК ПОЛУЧАЕТ ЗП?

По своему мнению



КАК ПРОХОДИТ СОБРАНИЕ

Если на нем много ПРОЦЕССНИКОВ?



СКОЛЬКО В МИРЕ ЛЮДЕЙ - ПРОЦЕССНИКОВ?



Как будет развиваться
компания, если таких
сотрудников будет
много?



РЕАКЦИЯ СОТРУДНИКА

Встречали сотрудников,
которые быстро понимают
что им нужно сделать?



СИТУАЦИЯ

Что это за сотрудник?
Его параметры?



РЕЗУЛЬТАТНИК



РЕЗУЛЬТАТНИК

Человек с духом соревнования с направленностью создания пользы, которая будет принята другими людьми



РЕЗУЛЬТАТНИК

Видит и измеряет итоговый
полезный результат



РЕЗУЛЬТАТНИК

Понимает, как улучшить собственное окружение и окружение других людей. И улучшает.

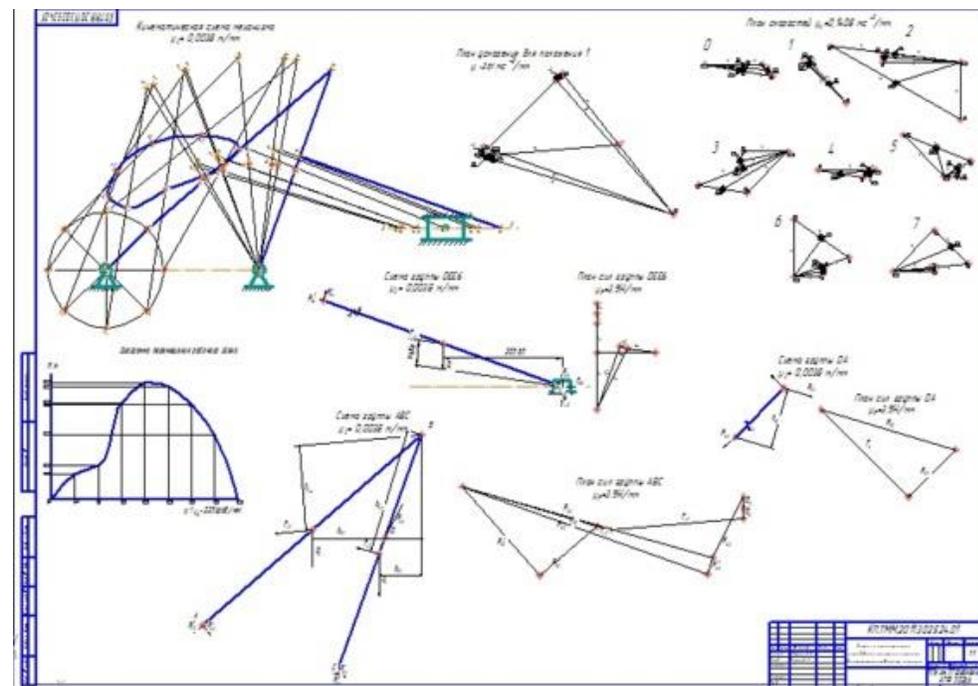
В своём видении он учитывает окружающую реальность.

РЕЗУЛЬТАТНИК

Разрабатывает новые бизнес-схемы, стратегии и подходы:

- модернизирует
- синтезирует
- экстраполирует

В итоге:
новая рабочая схема



РЕЗУЛЬТАТНИК

Способен
«поймать» идею
и начать ее
внедрять без
полных знаний
(идея зацепила!)



ЗА ЧТО РЕЗУЛЬТАТНИК ПОЛУЧАЕТ ЗП?

По своему мнению



КАК ПРОХОДИТ СОБРАНИЕ

Если на нем много РЕЗУЛЬТАТНИКОВ?



КАК ОТНОСИТСЯ РЕЗУЛЬТАТНИК К ЗАПИСЯМ В ТРУДОВУЮ КНИЖКУ?



СКОЛЬКО В МИРЕ ЛЮДЕЙ - РЕЗУЛЬТАТНИКОВ?



Как будет развиваться компания, если таких сотрудников будет много?



РЕАКЦИЯ СОТРУДНИКА

**Встречали сотрудников,
которые на первое место
ставят должность, а после
результат?**



СИТУАЦИЯ

Что это за
сотрудник?
Его параметры?



СТАТУСНИК



СТАТУСНИК



Человек, который может видеть и называть итоговый полезный результат, может его измерять

СТАТУСНИК

Не изобретает новые схемы. Работает с теми, которые изучил и знает.

В схеме (в бизнес-процессе) он должен быть значимой фигурой.



СТАТУСНИК

Человек, который может создавать яркие и убедительные картинки будущего, и в это будущее за ним охотно идет команда.

... В этом будущем обязательно будет его собственная фигура!



СТАТУСНИК

Когда рисует
«картинки» выглядит
очень убедительно и
привлекает к себе
внимание



(даже когда выдает желаемое за действительное)

РЕЗУЛЬТАТНИК

Рисует «картинки»
про будущее, как мы
из точки А придем в
точку Б.

Описывает будущее,
не подсвечивая себя



СТАТУСНИК

Он понимает, что другие должны ему предоставить в итоге, создает итоговый полезный результат руками других людей.

Могут быть проблемы с описанием собственного итогового полезного продукта

ЗА ЧТО СТАТУСНИК ПОЛУЧАЕТ ЗП?

По своему мнению



КАК ПРОХОДИТ СОБРАНИЕ

Если на нем много статусников?



КАК ОТНОСИТСЯ СТАТУСНИК К ЗАПИСЯМ В ТРУДОВУЮ КНИЖКУ?



СТАТУСНИК

Если перебарщивает с требованиями выполнения задач и итоговых результатов от других, не учитывая существующую реальность (просто требуя), деградирует и превращается в ...

СТАТУСНИК

Превращается в ...



БЫТЕЛЬ

Фиксация на собственной персоне



Я У МЕНЯ УМНИЧКА

БЫТЕЛЬ

Могут быть проблемы с оценкой вклада других людей в общий результат (ему недостаточно!).

Включается программа:
«Я – начальник.
Ты – дурак»»



СКОЛЬКО В МИРЕ ЛЮДЕЙ - СТАТУСНИКОВ?



Как будет развиваться компания, если таких сотрудников будет много?



КАК В СОЦ СЕТЯХ МОЖНО УЗНАТЬ:

Результатника?

Процессника?

Статусника (Бытеля)?



**КАКИЕ ТИПЫ СОТРУДНИКОВ
СЕЙЧАС РАБОТАЮТ
В ВАШЕЙ КОМАНДЕ?**



**ПО КАКИМ ПРИЗНАКАМ ВЫ
ОТНЕСЛИ СОТРУДНИКА В
ОПРЕДЕЛЕННУЮ
КАТЕГОРИЮ?**

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

- 1 Уровень потенциала**
- 2 Уровень вовлеченности
(мотивации)**



**УРОВЕНЬ ПОТЕНЦИАЛА
(ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ)
И
ТИП СОТРУДНИКА**

Любая работа может
быть разделена на

1. БЫТЬ – являться
2. Производить процесс, выполнять действия
3. Получить результат на финише

БЫТЬ



ДЕЛАТЬ



ИМЕТЬ
(результат)



ПОТЕНЦИАЛ

**Уровень производительности сотрудника,
размер его вклада в рост компании,
количество пользы от сотрудника для
компании.**

УРОВЕНЬ ПОТЕНЦИАЛА

**Это размер пользы, который способен
создать сотрудник на рабочем месте**



ПЕРЕРЫВ НА КОФЕ-ПАУЗУ

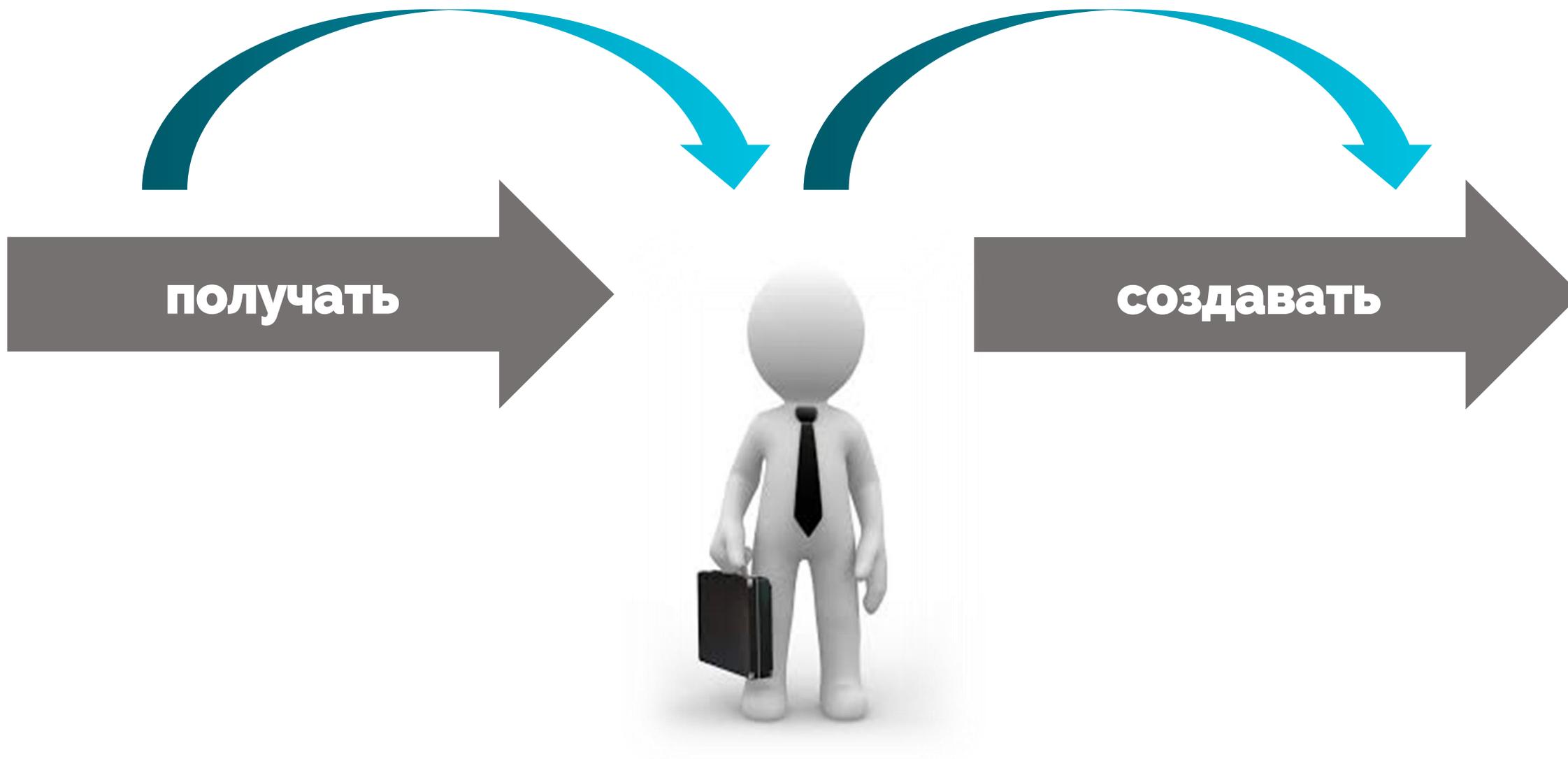
20 МИНУТ



УРОВЕНЬ ВОВЛЕЧЕННОСТИ (мотивации)

ВОЛЕЧЕННОСТЬ (МОТИВАЦИЯ)

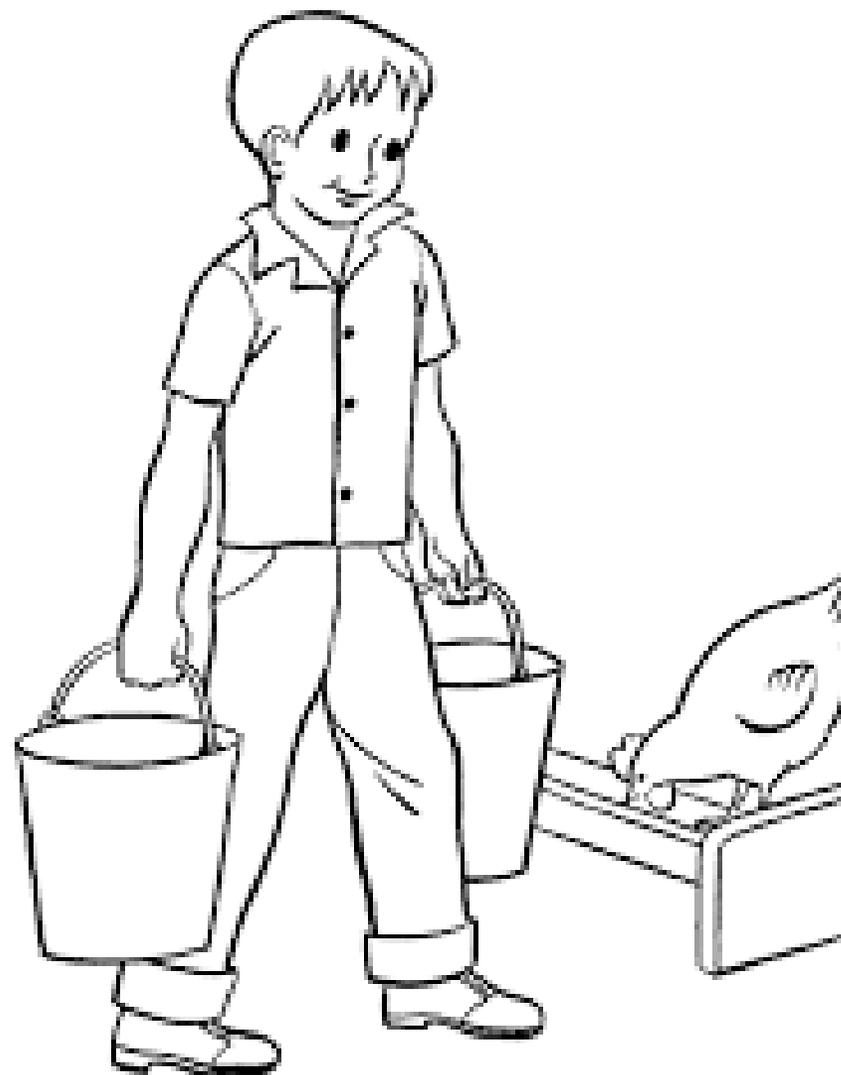
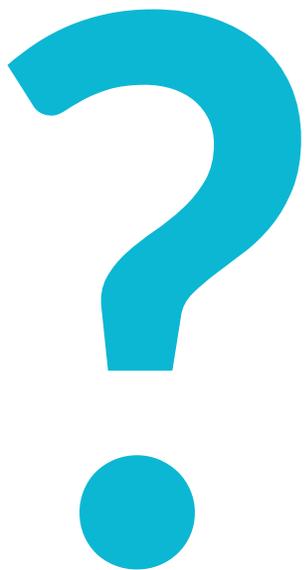
- К чему сотрудник стремится
- Что им движет
- На что он ориентирован в первую очередь:
создавать или получать
- Насколько легко его можно вовлечь в работу
- Какая от него будет польза



ДАРИТЬ ПОДАРОК











Ориентация на СОЗДАВАТЬ



СОЗДАВАТЬ

- люди стараются делать свою работу хорошо по собственному желанию.
- управлять ими легко, они ориентированы на выполнение работы, благодарны за оказанную помощь;
- подходит любая справедливая система оплаты труда;
- когда он действует, он думает в первую очередь о компании, а уже потом о вознаграждении, которое получит.

Ориентация на ПОЛУЧАТЬ



ПОЛУЧАТЬ

- получив работу, думают о том, как сделать меньше и получить больше
- управлять ими тяжело, они рассчитывают только собственную выгоду, они редко бывают искренне благодарны (им всегда мало)
- система оплаты труда должна быть такой, чтобы невыполнение минимума было наказуемо



МОДЕЛЬ «МАТРИЦА СИСТЕМНОСТИ»

НАДСИСТЕМНЫЙ

Создавать

Рост

СИСТЕМНЫЙ

Создавать – Получать

Стагнация

ПОДСИСТЕМНЫЙ

Получать

Деградация

«НАДСИСТЕМНЫЙ»



«СИСТЕМНЫЙ»



«ПОДСИСТЕМНЫЙ»



НАДСИСТЕМНЫЙ

Создавать

Рост

СИСТЕМНЫЙ

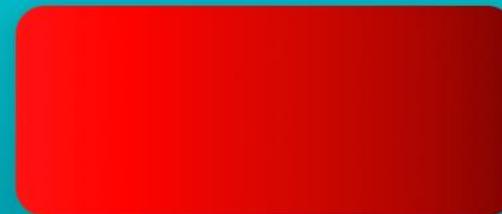
Создавать – Получать

Стагнация

ПОДСИСТЕМНЫЙ

Получать

Деградация





В ЧЕМ ПОЛЬЗА КАЖДОГО?

НАДСИСТЕМНЫЙ РЕЗУЛЬТАТНИК – рост

- Человек смотрит как бы сверху и видит то, что явно не хватает системе (с учетом всех ее коммуникаций и взаимодействий).
- Улучшает взаимодействие самым коротким и рациональным способом из всех возможных.

НАДСИСТЕМНЫЙ ПРОЦЕССНИК - рост

- Человек смотрит на систему как бы сверху и видит кому нужна помощь и стремится ее оказать.
- Ему важно чтобы его помощь была оказана тому человеку который в коллективе занимает очень важное и значимое положение.

НАДСИСТЕМНЫЙ ПРОЦЕССНИК - рост

- Он не просто хочет помогать, а он видит, что человек перегружен и ему нужно действительно помочь.
- Ему не нравится помогать тем людям, которые сами не хотят работать, а загружают других.
- У него развито чувство справедливости в понимании распределенной нагрузки между другими людьми.
- Такой человек будет обижаться на то, что он всем помогает, а кто-то сидит или делает собственную работу ненадлежащим образом.

НАДСИСТЕМНЫЙ СТАТУСНИК - рост

- Понимает, что сам не сделает, что нужно заботиться о других, чтобы получить себе.
- Привносит в компанию стандарты и атрибутику.
- Использует свои связи для решения вопросов компании.
- Поддерживает систему иерархии и рабочие ритуалы

СИСТЕМНЫЙ РЕЗУЛЬТАТНИК - стагнация

- Человек уже смотрит на систему изнутри системы.
- Ему уже важны внутренние связи и внутренние взаимоотношения в коллективе в системе.
- Он уже чаще всего сам не воплощает задуманное.

СИСТЕМНЫЙ РЕЗУЛЬТАТНИК - стагнация

- Предлагает идеи или способы достижений, но самостоятельно воплотить предложенное не может, ему нужно содействие важных с его точки зрения людей или систем.
- Его видение дает пробуксовку: для воплощения озвученной им идеи нужно много чего согласовать и взаимоувязать, а он этим не очень хочет заниматься, он себя таким образом останавливает.

СИСТЕМНЫЙ ПРОЦЕССНИК - стагнация

- Человек интересуется именно своей работой, своей должностью и своим окружением.
- Готов именно этому окружению помогать и содействовать.

Это значит, что человек понимает, что существуют наши люди и не наши.

Нашим нужно помогать, а не нашим - не надо.

Нашим нужно верить, а не нашим - не доверяем.

СИСТЕМНЫЙ ПРОЦЕССНИК - стагнация

- Человек четко очерчивает границы в том, что является его областью работы, а что его областью не является.
- Человеку из того что он делает нравятся определённые процессы, и он именно их хочет делать. И не важно насколько создание или участие прямо сейчас в этом процессе необходимо или рационально.

СИСТЕМНЫЙ БЫТЕЛЬ - стагнация

- Ставка больше на себя, чем на команду.
- Принижает других (Я – начальник, ты – дура)
- Приближает подлиз.



ПОДСИСТЕМНЫЙ РЕЗУЛЬТАТНИК - деградация

- Человек разочаровался в том, что можно что-то создать для других.
- Ему стало интересно то, как присвоить чужое, как зациклить процессы на себе, как сделать так, чтобы без него и без его ведома все очень значимое не двигалось просто так.

ПОДСИСТЕМНЫЙ РЕЗУЛЬТАТНИК - деградация

- Человек способен организовывать криминальные схемы и возглавлять их.
- Способен быть участником этих криминальных схем.
- Своими решениями может приносить в криминальное направление существенный вклад.

СИСТЕМНЫЙ ПРОЦЕССНИК - деградация

- Хочет делать меньше (или не делать вообще), а получать больше.
- Вместо ожидаемой работы от него, он в это время будет изучать, делать, обосновывать что-то ненужное (неважное) ...

ПОДСИСТЕМНЫЙ БЫТЕЛЬ - деградация

- Особо опасные группировки
- Не важно чем заниматься, важно чтобы я там был главным!
- Я устанавливаю порядки, как хочу – так и ворочу.
- Управляет при помощи страха (человек должен от него завесить, быть обязан или иметь перед ним долг). Использует компроматы, и принцип «держат в заложниках»

Сотрудники

НАДСИСТЕМНЫЙ

Создавать
Рост

СИСТЕМНЫЙ

Создавать – Получать
Стагнация

ПОДСИСТЕМНЫЙ

Получать
Деградация

Результатник

Выходят за рамки своего функционала, делают максимальный охват и создают максимальную пользу для компании

Не выходят за рамки своего функционала

Нацелены на получение собственной выгоды, без учета пользы компании. Могут участвовать в криминальных схемах.

Процессник

Эксплуатируют команду, поручая им сложные или не соответствующие реальности задачи

Статусник/Бытель



ЗАГАДКИ – ТРЕНИРОВКИ)

КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ

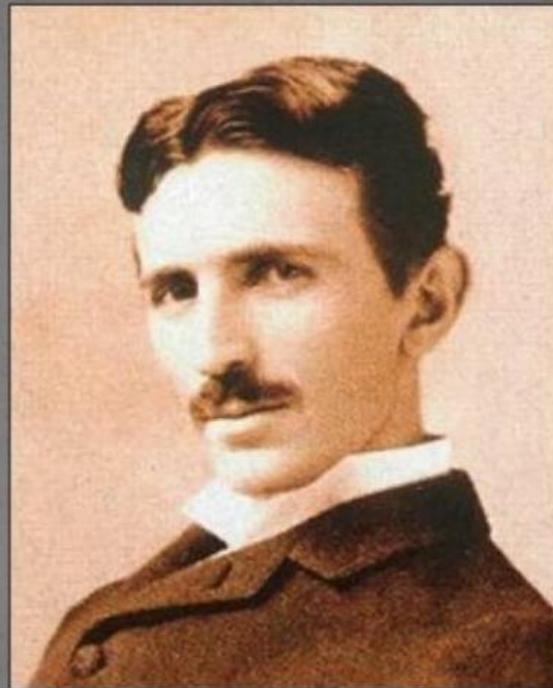


КЛАССИФИЦИРУЕМ



КЛАССИФИЦИРУЕМ

Никола Тесла – изобретатель в области электротехники радиотехники, инженер, физик. Родился и вырос в Австро-Венгрии, в последующие годы в основном работал во Франции и США. В 1891 году получил американское гражданство. По национальности – серб.





НАШИ ИНСТРУМЕНТЫ

Как сделать так, чтобы
сотрудники **РЕШАЛИ**
ПРОБЛЕМЫ САМОСТОЯТЕЛЬНО,
а не приходили к вам за
решением этих проблем?

-1-

Подробнее [ЗДЕСЬ](#)

Практикум по проведению

ИНТЕРВЬЮ на определение уровня потенциала и вовлеченности

- За 15 минут можно понять потенциал человека и уровень вовлеченности, и есть ли смысл его приглашать на личное собеседование
- Способен сотрудник работать в данной должности или нет?
- Можно ли доверить ему ответственную должность или ставить только на «закрытие дыр» и тушение пожаров

-2-

Подробнее [ЗДЕСЬ](#)

Практикум

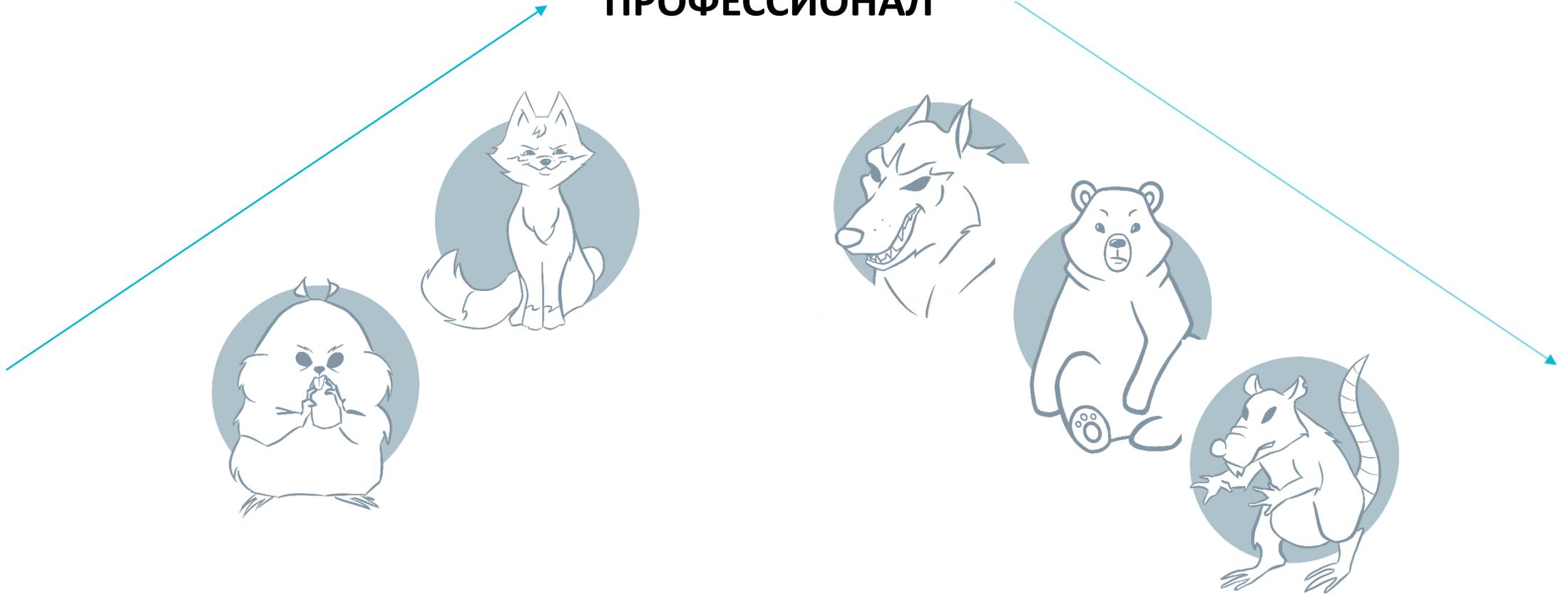
«НА КОГО ИЗ СОТРУДНИКОВ ДЕЛАТЬ СТАВКИ?»»

- Определим реальное ядро команды
- Определим уровень вовлеченности существующей команды
- Изучим методы повышения вовлеченности персонала;
- Разберем модель, при которой руководитель освобождает свое время и внимание, а команда работает самостоятельно и ответственно без его прямого участия

Практикум

«НА КОГО ИЗ СОТРУДНИКОВ ДЕЛАТЬ СТАВКИ?» Система «ТЕРЕМОК»

ПРОФЕССИОНАЛ



-3-

ДИАГНОСТИКА (АУДИТ) СОТРУДНИКОВ

(анкетирование и тестирование персонала на определение их уровня потенциала и вовлеченности)

Подробнее [ЗДЕСЬ](#)



-4-

Подробнее [ЗДЕСЬ](#)

Практикум

«Пошаговое введение в должность»

Правильные действия
на этапе адаптации
сотрудников

- Потратили силы, время и ресурсы на наем и затем потеряли сотрудника на вводе в должность?
- Устали от однообразных действий при вводе сотрудника в должность и хотели бы этот процесс автоматизировать?
- Непонятно как оценить сотрудника на этапе адаптации?
- НАДОЕЛО делать вышеперечисленные ошибки? Приходи на практикум!



Полезную информацию и фото после встречи, а также расписание наших мероприятий Вы получите на электронную почту.

Пожалуйста, заполните регистрационную форму и опросный лист!

ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНО ДЛЯ НАС

СПАСИБО!

**Сотрудничая с нами сегодня,
Вы можете быть более уверенным
в завтрашнем дне**



Люди – это главное