

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 36
(760)

2024

Ведущие эксперты из каталога "Ресурсы" – 71052, 70655, 72035;

Главная тема: **СТОРИТЕЛЛИНГ**



Артем Мушин-
Македонский



Елена
Варенцова



Ирина
Емельяненко



Натэлла
Вусова



Екатерина
Патяка



Алена
Сидоренко

Партнёры УП

Ашан

ОВИ

АльфаМет

OZON



Ростелеком

РОСАТОМ

Норпер
ПЛАСТИКОВЫЕ
ДЛЯ БИЗНЕСА

ГАЗПРОМ

Конфазис

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

МЕРИДИАН
СЕРВИС

АВТОДОМ

Урал
Пресс

СБЕР СЕРВИС

ГРУППА АГРОКООПЕРАТИВ
РЕСУРС

ИНФОВАТЧ

INFOWATCH

U
uvenco

ТЕХНОНИКОЛЬ

STICKPREEK
CREATIVE TV**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

13 декабря 2024 г. 12:00

Приглашаем 13 декабря в 12:00 на бизнес-встречу в Zoom

Тема

*****ПАССИВНЫЙ**** подход в отношении
оплаты* *труда*(в то время, как тренды рынка труда
настоятельно требуют *проактивности*.)*

Автор темы

Яхонтова Елена, известный эксперт, РАНХиГС, лауреат
премии Капитаны Российского Бизнеса.

Участие некоммерчески (2 часа).

Обзор в 38.

Ждем заявки на участие на 7447273@bk.ru или WhatsApp
89263501881 (напишите данные о себе и компании)*Александр Лонгоров*

Номер готовили:

Алена
ВерещагинаАлександр
ГончаровНадежда
ГончароваОксана
ДегнерАлександр
ЖильцовДмитрий
ЖирновИгорь
ЖуковскийПавел
КочетковВладимир
КрасновскийЕлена
ЛигостаеваАнастасия
НасоноваНаталья
МироноваСергей
ПронинЕкатерина
БрынскаяЛейла
БайрамоваНаталья
РильОльга
СагунОльга
ФилипповаАндрей
ЧепайкинЕлена
ЧечиковаАлександр
Чечиков

КОММЕРЧЕСКИЕ СПОРЫ

№ 1 / 2024

Бизнес и право сегодня

Людей обманывают пробным бесплатным периодом

Страх и ненависть в Тинькофф-банке:
как пройти проверку по 115-ФЗ

Стройка вышла за сроки

Дробление бизнеса

Защита деловой репутации юридического
лица. Анализ споров

Арест собственника бизнеса: причины,
основания и практика судов

Прокурор запросил почти 10 лет для
экс-сотрудника ФСБ за взятку в 160 млн руб



НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

8-800-707-90-56

info@perspektiva-centr.ru

newmanagement.store

КАК ВЛИЯТЬ НА СВОЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ?

Научитесь эффективно взаимодействовать с начальством и достигать поставленных целей за 6 дней!

~~5999 руб.~~

1999 руб.



Снизили цену на курс! Теперь Вы точно успеете все в этом году!

Курс предназначен для тех, кто хочет улучшить свои навыки влияния на руководителя и повысить эффективность работы. Вы узнаете, как правильно общаться с руководителем: просить повышение, отстаивать свои интересы и потребности, как влиять на его решения и действия. Этот курс будет полезен всем кто работает в команде и хочет улучшить качество своей работы и карьеры. Он поможет тебе стать более уверенным и влиятельным сотрудником, способным достигать высоких результатов.

Подписывайтесь на нас! С нами интересно и полезно!



Подробнее о курсе
«Как влиять на своего
руководителя»

5

Истории нужны, когда бесполезно заставлять. Стратегический сторителлинг для бизнеса
Артем Мушин-Македонский, Historia

15

В подборе персонала придется производить сильное «ускорение»
Елена Варенцова, Академии Лидерства

19

Карта впечатлений кандидатов – ноу-хау СДЭК
Ирина Емельяненко, СДЭК

27

Стоит выбрать для работы одно кадровое агентство, тогда оно больше заинтересовано в сотрудничестве с вами
Натэлла Вусова, АО «ОВЛ-ЭНЕРГО»

31

Наше желание удержать сотрудника всегда основывается на его вкладе в общую работу и результат проекта
Екатерина Патяка, ГК Selecty

36

Недостаток признания может стать причиной ухода, даже если уровень дохода устраивает
Алена Сидоренко, Смартлидс

41

Как спасти «Самолет»: правовые и экономические аспекты стабилизации крупнейшего застройщика России
Георгий Габолаев

45

Как доказать взятки судьям футбола?
Георгий Габолаев

49

Куда утекают деньги?
Вера Калистратова

51

Пять лет топил кочегар с поддельным удостоверением
Ирина Олифирова, Диана Подолян, Никита Кряжков, Алексей Козаков, Георгий Габолаев

СТОРИТЕЛЛИНГ

HR ТРЕНДЫ 2025 Г.

HR ОПЫТ

КАДРОВЫЕ АГЕНТСТВА (КА)

ДИСКУССИЯ

ТРУДОВОЕ ПРАВО

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

КОММЕНТАРИИ ЮФ

Материалы, опубликованные на данном цвете, печатаются на правах рекламы.

www.top-personal.ru

Подписано в печать 10.12.2024 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного электронного оригинал-макета в ООО «Белый ветер»
г. Москва, ул. Щипок, 28

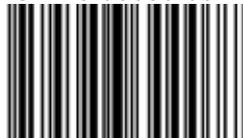
Приглашаем директоров компаний поделиться опытом управления: 7447273@bk.ru

Издательство не несет ответственности за содержание рекламных объявлений. Издательство не всегда разделяет мнения и взгляды авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Цена свободная

© ООО «Журнал «Управление персоналом», 1996
© ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№ 36
(760)

Издается с 1996 г. 2024 г.

Объединенная редакция

ИД ПЕРСОНАЛОМ

Издание зарегистрировано Комитетом Российской Федерации по печати Свидетельство о регистрации выдано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций ПИ № 77-15375 от 12 мая 2003 г.

Официальный адрес
TR@TOP-PERSONAL.RU



Подписные индексы
ГК «Урал-Пресс»: 29431, 29622

Истории нужны, когда бесполезно заставлять. Стратегический сторителлинг для бизнеса.



Каким образом сторителлинг применим в сфере бизнеса?

Я сам неоднократно задавался этим вопросом. Проработав шесть лет, до сих пор не нашел ответа, который бы достаточно ёмко охватывал все сферы его применения. Для себя я определяю это так: сторителлинг оказывается полезным во всех случаях — в продажах, маркетинге, лидерстве и других областях — когда только инструкций и мотивации оказывается недостаточно. Важно, чтобы человек понял смысл своих действий. Например, работник может знать о наличии защитных касок и масок, уметь их надевать, и осознавать, что на производстве есть камеры и за неиспользование СИЗов грозит наказание. Однако, если он не понимает истинного смысла своей защиты — важности сохранения жизни — вряд ли он будет следовать всем правилам безопасности, когда камеры выключат.



**Артем
Мушин-Македонский**
основатель Академии
Historia

То же самое касается и моментов, когда необходимо высказать свое мнение начальнику, подписать сложный контракт, начать сотрудничество или принять на

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

себя ответственность за масштабную задачу, решиться на покупку нового продукта. В любых ситуациях, где приказы и мотивация неэффективны, а необходимо прояснить смысл какой-либо деятельности, сторителлинг как инструмент остается вне конкуренции.

Прояснение смысла — основной уровень влияния, не создающий давления.

Где и как используют влияние без давления в бизнесе?

— Как и любой инструмент, сторителлинг практикуют в тех областях, где от эффективности общения напрямую зависит финансовый, репутационный и другие успехи компании. Самые частые области применения сторителлинга — лидерство, развитие корпоративной культуры, продажи, обучение, брендинг, маркетинг.

ПРОЯСНЕНИЕ СМЫСЛА – ОСНОВНОЙ УРОВЕНЬ ВЛИЯНИЯ, НЕ СОЗДАЮЩИЙ ДАВЛЕНИЯ

В целом интерес к сторителлингу как к технологии общения зависит от интересов компании. Например, каждый второй осенний тренинг я провожу для медицинских представителей фармкомпаний, потому что в это время проходят цикловые совещания и запуски новых препаратов, про которые важно эффективно рассказывать. Как сторителлинг связан с работой медицинских представителей? Нельзя заставить врача прописывать то или иное лекарство. Но, если рассказать историю о том, как сам медицинский представитель или релевантный для собеседника врач поверил в препарат, хотя раньше скептически к нему относился, то врач-собеседник может изменить свое мнение и открыться новому.

Какое место сторителлинг занимает при внедрении культурных ценностей?

— Одним словом, важнейшее. И личные, и корпоративные ценности мы усваиваем через проживаемые истории – стоит нам заметить, как руководитель с благодарностью реагирует на поданную идею или проявленную инициативу другого сотрудника, как мы сами начинаем чувствовать больше решимости в аналогичных ситуациях. А так как устную историю (при должной подготовке к рассказу, разумеется) наш мозг воспринимает так же, как прожитую лично ситуацию, сторителлинг

становится для лидеров любой организации мощным и не требующим финансовых инвестиций средством укрепления предпочитаемой культуры.

Есть один нюанс: на мой взгляд в вопрос заложена ошибка, которая сводит на «нет» все попытки эффективно работать с историями в компании. Истории дают максимальный эффект только когда руководители не пытаются «внедрять» ценности, а видят своей целью прояснение и укрепление ценностей. Такой взгляд на работу с ценностями превращает весь процесс из работы над поведением людей в работу над средой, в которой каждому станет проще проявлять ценности.



Если истории эффективны в работе с ценностями, можно ли с их помощью работать и с другими смысловыми элементами компании – миссией, видением, стратегией?

— Безусловно да, причем на мой взгляд с этими элементами необходимо работать именно через истории.

В большинстве компаний уже существуют прописанные миссия и видение, но только десятки могут уверенно сказать, что их сотрудники знают миссию и видение. А утверждать, что миссия и видение работают на результат – то есть вовлекают и сплачивают команду – пожалуй, могут только единичные компании.

Проблема на мой взгляд состоит в выборе инструмента создания миссии. Миссия должна прежде всего вызывать искреннее желание вставать на работу по утрам. Но самый распространенный подход к созданию миссии – задать себе вопрос «Почему нам важно делать то, что мы делаем?» шесть раз подряд. Полученная таким путём фраза будет точной, но безэмоциональной.

Когда мы с командой проводим разговор у костра для формулирования миссии, мы предлагаем руководителям более иррациональный вопрос: «Расскажите о моменте, когда вы с гордостью и теплом на душе подумали: «Всё-таки не зря мы делаем наше дело, мы на что-то влияем!». Что происходило?».

Этот вопрос помогает руководителям в начале прочувствовать эмоциональные моменты, в которых уже проявлялась миссия компании. Затем они формулируют фразу, которая отражает эту эмоцию и эти истории. Сама по себе любая миссия – это лишь оболочка из слов. Начиная разговор с конкретных моментов мы наполняем миссию смыслом изнутри.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Такой проект мы делали для многих компаний в России и зарубежом. Одна из моих любимых миссий получилась у команды Alpina Digital – обменявшись историями коллеги сформулировали фразу: «Вдохновлять на развитие, чтобы вы действовали и жили полной жизнью». Сама по себе эта фраза не имеет никакого веса – уверен, каждый читатель этой статьи может придумать десяток таких фраз за пару минут. Но благодаря тому, что команда начала с историй, лежащих в основе этой фразы, получившаяся миссия стала своего рода компасом – в компании до сих пор звучат такие вопросы, как «Какого спикера нам позвать в авторы, чтобы вдохновить людей на развитие?» и «Что еще мы можем сделать кроме издания книг, чтобы помочь людям действовать и жить полной жизнью?».

А КОГДА ЛЮДИ ВИДЯТ, ЧТО ИХ УСИЛИЯ ПРИНОСЯТ РЕЗУЛЬТАТ, ОНИ ЧУВСТВУЮТ ИНТЕРЕС К РАБОТЕ И ЖЕЛАНИЕ ДЕЛАТЬ СВОЁ ДЕЛО

Получается своего рода круговорот: обменявшись историями команда формулирует фразу, которая становится фильтром в принятии по-настоящему своих решений, а принятые решения спустя время становятся рассказываемыми историями, которые заново подпитывают миссию смыслом.



Что необходимо, чтобы научиться рассказывать истории?

— Самое главное – изменить отношение к коммуникации в целом. Многие привыкли смотреть на общение как на борьбу. Обратите внимание на слова, которыми мы описываем общение – «отработать сопротивление», «убедить оппонента». История же не терпит принуждения – она подразумевает, что рассказчик делится опытом и предоставляет слушателю возможность самому принять решение, как поступать. Это похоже на предложение руки и сердца – история признает свободу и самостоятельность другого человека.

Если у вас хватит смелости отказаться от борьбы со слушателем, вы станете мастером рассказа. Без этого в ваших историях всегда будут ощущаться нотки продажи в плохом смысле этого слова.

Цель истории не в том, чтобы продать что-то, а в том, чтобы поделиться чем-то значимым, создать ясность для других, и лишь затем получить что-то для себя



благодаря этой новой ясности. Навык создания историй не имеет рамок, мы все его используем, в отличие от публичных выступлений, которые далеко не всем даются. Точно также, как каждый человек умеет дышать, каждый из нас умеет рассказывать истории.

Вы когда-нибудь замечали, как ребенок, еще не умея говорить, указывает на игрушку и смотрит на взрослого? Что он делает в этот момент? У него есть мотив и цель, он осознает свою преграду – роста не хватает, чтобы достать желанную игрушку – и видит во взрослом поддержку в достижении цели. Своими действиями он буквально проживает историю. Наш мозг веками обучался понимать мотивацию, цель, преграды и способы их преодоления. Это общая черта, которую мы ощущаем.



Давайте рассмотрим конкретные примеры бизнес-задач. Например, проблема с выгоранием сотрудников или их удержанием.

— Прежде чем ответить, небольшая ремарка: слово «удержание» в отношении сотрудников я очень не люблю, так же, как слово «внедрение» по отношению к ценностям. Что если мы начнём говорить не об «удержании», а о поддержании внутреннего интереса к работе? Изменение такого подхода меняет весь образ мышления и восприятие членов команды. Когда мы начинаем говорить о поддержке интереса к работе, мы признаем, что в сотруднике изначально есть искра желания созидать вместе с вами, — когда видишь в людях эту искру, они начинают работать с горящими глазами. Решиться смотреть таким образом на команду непросто, потому что люди далеко не каждый день работают с огнем в глазах. Но наша решимость видеть в них желание созидать работает как эффект Пигмалиона, и это желание начинает проявляться всё чаще и чаще.

Чтобы поддержать интерес к работе, я рекомендую руководителям вспоминать, а затем рассказывать команде конкретные случаи с помощью вот такого вопроса-подсказки: «Расскажите о моменте, когда, узнав о том, что изменилось в жизни ваших клиентов благодаря работе вашей команды, вы подумали с гордостью и теплотой на душе: “Ради таких изменений я бы и бесплатно работал!” Что происходило?».

Вот пересказ подобной истории, который я слышал от руководителя на тренинге для в компании «Билайн»:



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Лет 15 назад я работал в офисе продаж. Однажды вечером я вышел из офиса одновременно с клиентом, который только что купил у нас сим-карту и телефон. Мы оба направлялись к метро. Клиент, пожилой дедушка, сразу же позвонил дочке и всю дорогу до ближайшей станции с ней разговаривал. Уже спускаясь по эскалатору, он сказал: «Всё, внучка, потом перезвоню, метро!». Оказалось, что нам в одну сторону, и толпа в час пик занесла нас в один вагон метро. Когда поезд тронулся, я увидел, как дедушка тянется в карман за телефоном, затем удивлённо подносит трубку к уху и говорит: «Да, внучка. Я уже в метро. Не знаю, но как-то ловит! Да, только что купил, Билайн!» В этот момент я подумал: «Вот ради таких моментов я работаю в этой компании!»»

Когда такие истории собраны в достаточном количестве, у членов команды возникает осознание, что их работа имеет значение для других людей за пределами компании. А когда люди видят, что их усилия приносят результат, они чувствуют интерес к работе и желание делать своё дело. Это и есть истории, которые по-настоящему важно рассказывать.

ЦЕЛЬ ИСТОРИИ НЕ В ТОМ, ЧТОБЫ ПРОДАТЬ ЧТО-ТО, А В ТОМ, ЧТОБЫ ПОДЕЛИТЬСЯ ЧЕМ-ТО ЗНАЧИМЫМ

 **На какой уровень развития должна выйти компания, чтобы метод использования историй стал естественным?**

— С одной стороны, выстраивание работы с историями в компании – это длительный процесс. С другой стороны, в отличие от других навыков, таких как публичные выступления или управление проектами, умение рассказывать истории у людей уже есть, и в каждой организации люди уже рассказывают истории. Так что работу с историями можно вести на любом уровне развития компании. И очень большая ошибка — полагать, что главным инструментом начала такой работы является тренинг по сторителлингу.

Чтобы начать работать с историями нужно понять, какие истории уже рассказываются в вашей команде или компании и при необходимости постараться направить рассказ в предпочитаемое русло – ведь очень часто люди рассказывают истории не осознавая, полезны эти истории для команды или нет.

Например, на одном из наших мастер-классов участники делились историями о том, чему научились на внутренней обучающей программе для руководителей. Проходя мимо одной из групп, я вдруг услышал фразу: «Да уж, все они безответственные».

Я остановился и заинтересовался темой их разговора. Оказалось, что задание они уже выполнили и теперь всласть рассказывают друг другу истории о том, какие у них безответственные сотрудники.

Я говорю: «Можно задать вам вопрос, который может показаться странным? Вы разговариваете о том, что чаще хотите видеть в вашей команде или реже? Вы хотите больше безответственности или меньше?» — «Конечно, меньше», ответили участники. Я ответил: «Закон работы с историями гласит – вокруг становится больше того, на что мы обращаем внимание и о чем рассказываем истории, Предлагаю вам изменить эту динамику. Расскажите мне о случае, когда кто-то из вашей команды искренне удивил вас тем, как проявил инициативу в ситуации, когда вы этого не ожидали.» Полминуты они размышляли, затем один из участников поделился замечательной историей о периоде пандемии.

Я вышел в понедельник на работу с пониманием, что из 30 человек у меня 18 на больничном. На утреннем совещании я планировал распределить задачи болеющих по здоровым. В начале я обратился к Сергею: «Сергеж, на этой неделе ты будешь делать работу за Ивана, пока он на больничном». Тут Сергей робко отвечает: «Извините, но могу я взять задачи Владимира?». Я спрашиваю, почему, а он отвечает, что на выходных уже договорился с Владимиром о передаче дел. Я согласился и уже собирался назвать другого сотрудника, который возьмет на себя дела Ивана. Но тут поднялась другая рука, и другой сотрудник, Василий, сказал: «А можно я за Ивана? Мы просто уже тоже договорились». Я попросил поднять руки тех, кто уже договорился с коллегами на выходных, и к моему полному восторгу все 12 человек подняли руки.

Я попросил коллег в оставшиеся 15 минут обменяться подобными историями и слушая друг друга поразмышлять, чему эти истории учат их о том, что помогает сотрудникам проявлять инициативу. Через 15 минут участники поделились выводом: «Наши люди умеют проявлять ответственность, когда мы оставляем их в покое и не пытаемся предложить решение за них». Выражения их лиц были совершенно другими по сравнению с началом разговора – в их глазах читалась вера в потенциал их собственных команд.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эта история наглядно показывает, что чаще всего люди замечают и рассказывают о поступках, которые отличаются от ожиданий в худшую сторону: сотрудник сделал что-то плохое, и его за это наказали или уволили. Такие истории проще запоминать, потому что, если не вдаваться в детали, наш мозг в попытке защитить нас отлично научился видеть опасности и недостатки. Но такие истории превращают компанию в токсичное место, где истории не поддерживают инициативу и не раскрывают потенциал людей, а сковывают их. В такой ситуации естественным образом возникает желание вообще запретить людям рассказывать истории, но это также невыполнимо, как запретить людям дышать. Вместо этого замечайте, рассказывайте и помогайте другим замечать и рассказывать истории, которых вы хотите видеть больше в своей компании. Вы будете удивлены, как быстро это приведет к изменениям.

НЕ ВСЕ ИСТОРИИ ВЛИЯЮТ МГНОВЕННО: МНОГИЕ ТРЕБУЮТ НАКОПИТЕЛЬНОГО ЭФФЕКТА

А вот срок изменений будет зависеть от масштаба: в Ростелекоме истории нужно будет больше времени, чтобы облететь всю компанию, чем в небольшом стартапе на 150 человек. Не все истории влияют мгновенно: многие требуют накопительного эффекта.



Есть ли крупные компании, которые успешно внедрили такие практики?

— Да, конечно. В международных компаниях уже давно понимают потенциал сторителлинга как инструмента для развития компаний – не даром в Nike, Apple, 3M и других компаниях есть официальная должность Chief Story Officer или Директор по работе с историями. И занимающий эту должность сотрудник очень часто входит в совет директоров, так что приставка Chief далеко не номинальная. На Западе практики работы с историями в организациях развиваются с 80-х годов, есть специализированные дисциплины и курсы, в большом количестве доступна литература. У нас же это пока в зачаточном состоянии: можно насчитать около 12 книг по бизнес-сторителлингу, причем половина из них направлены на продажи и контент-маркетинг.

Хотя и в России есть фирмы, которые сознательно идут по этому пути. Например, в строительном торговом доме «Петрович» ежеквартально проходят заседания комитета по ценностям: руководители читают истории, в которых сотрудники проявили корпоративные ценности, а затем награждают отличившихся в этом направлении. Эффект воздействия на корпоративную культуру впечатляет. Также в Санкт-Петербурге есть строительная компания RBI, обучившая продавцов и продукт-менеджеров. Когда настает время сдачи нового дома, продукт-менеджеры собирают истории о значимых решениях, принятых во время строительства, и делятся ими с продавцами. Те пересказывают эти истории клиентам, оказывая мягкое влияние на их восприятие нового дома. Тенденция собирать подобные истории и применять этот метод на практике постепенно распространяется, хотя не все компании пока воспринимают ее всерьез.



Кто становится инициатором изменений?

— Обычно инициатором таких движений выступает тот, кто сталкивается с задачей, которую сложно решить обычными методами. Чаще всего это руководитель, который хочет, чтобы люди в компании с уважением относились к предложениям друг друга. Добиться этого волевыми методами невозможно. Представьте себе такую сцену: подходит в переулке грабитель, приставляет нож и говорит: отдай мне свое уважение. Полный абсурд, не так ли? Это не моя выдумка, а прекрасная аналогия Фреда Кофмана из книги Meaning Revolution («Революция смыслов»).

Недавно, например, у нас был мастер-класс, инициатором которого выступил главный бухгалтер крупной производственной компании. Он хотел, чтобы его сотрудники рассказывая об изменениях – например, внедрении ЭДО – вызывали в коллегах не отторжение, а принятие. Принятия невозможно добиться силой, и главный бухгалтер интуитивно обратился к сторителлингу, что дало ощутимый эффект.



Сколько времени потребуется, чтобы научиться применять стратегический сторителлинг?

— Здесь нет единого ответа. С одной стороны, сторителлинг – это навык, и скорость освоения навыка зависит от количества опор. Можно провести 20 тренингов, но, даже один тренинг сработает лучше, если после обучения участники почувствуют поддержку в использовании новых навыков. Так одна фармацевтическая компания, с которой я работал, создала внутренний марафон по сторителлингу

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

для медицинских представителей – в сочетании с одним днём активного обучения марафон дает отличные результаты, даже запоминаемость материалов у врачей выросла после проведения обучения.

С другой стороны так как мы все рассказываем истории, то освоение сторителлинга требует не только и не столько развития навыка, сколько изменения убеждений и установок Порой достаточно нескольких часов, чтобы люди задумались о своем общении – ко мне нередко подходят участники двухчасовых мастер-классов со словами: «Я никогда раньше не смотрел на сторителлинг как на полезный в работе навык, а сейчас вижу, что и сам его применяю неосознанно, и вокруг меня люди постоянно рассказывают истории!».

Если говорить про обучение руководителей, я всегда предлагаю сделать очень простую вещь: начать осознанно замечать моменты, когда происходит что-то, что вызывает у них чувство гордости – как в той истории про проявление инициативы в пандемию. Когда руководитель выделяет время, чтобы рассказать о том, какие мысли и чувства у него вызвали поступки членов команды, это не только укрепляет уверенность сотрудников, но и создает доверие между сотрудниками и руководителем. Так что самый простой шаг – осознанно выбирать, какие истории вы рассказываете в своей команде.

www.TOP-PERSONAL.ru

* Артем Мушин-Македонский, основатель Академии **Historia**

Беседовала:

Надежда Гончарова, директор по развитию
ИД «Управление персоналом», бизнес коуч



Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для

Справка:

эксперт по стратегическому сторителлингу. Основатель Академии Historia. Заведующий кафедрой «Сторителлинг» Академии социальных технологий. Член совета директоров международной группы Storytelling In Organizations.

В подборе персонала придется производить сильное «ускорение»



Окончание года — это всегда время подведения итогов и прогнозов на будущий год. В 2025 году управление человеческими ресурсами претерпит изменения, обусловленные изменением корпоративной культуры, развитием технологий и новыми требованиями Трудового кодекса и сотрудников.

Первое, о чем стоит задуматься уже сейчас — адаптация вернувшихся демобилизованных.

Самое важно и сложное социальное явление, которое протекает сейчас в России — это, конечно же, СВО. В России с начала специальной военной операции (СВО) мобилизовано в ряды Вооруженных сил свыше 302 тысяч человек, а службу по контракту проходят более 640 тысяч. Такие данные привели представители в Министерстве обороны впервые с начала спецоперации. Получается, что около миллиона человек прошли через тяжелые военные реалии, и в 2025 году часть военнослужащих будут возвращаться домой, им нужно будет снова погрузиться в мирную жизнь, пойти работать на заводы, в офисы и государственные организации. А это совсем другой мир, к нему нужно будет адаптиро-



Елена Варенцова
Академии Лидерства

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Карта впечатлений кандидатов – ноу-хау СДЭК



Мы хотели бы узнать Ваше мнение о текущей ситуации на рынке труда и влиянии кадрового голода на вашу компанию. Ведь это одновременно и проблема, и возможность для развития. Как Вы справляетесь с этим вызовом?



**Ирина
Емельяненко
СДЭК**

Первое, что бросается в глаза, — демографическая ситуация. Например, диаграмма от HeadHunter показывает, что идеальная «елочка» демографии, где молодое поколение формирует широкое основание, постепенно сужающееся к предпенсионному возрасту, в реальности выглядит совсем иначе. И эта демографическая проблема влияет на все регионы и отрасли, без исключения. Если раньше кадровый дефицит был ощутим лишь в небольших городах, то теперь он стал общей проблемой, включая мегаполисы.

В нашей компании за последние 2–3 года наиболее острый дефицит наблюдается на ключевых массовых позициях — курьеры, кладовщики, водители. Логистика и курьерские услуги — это сферы, которые сейчас переживают активный рост, но параллельно испытывают значительный отток кадров. Причины лежат как в демографии, так и в растущей конкуренции на рынке труда.

Ранее компании пытались решить проблему за счет повышения зарплат, и это работало. Но сейчас мы видим, что качество кандидатов часто не соответствует их ожида-

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА**
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Итоги конференции * Кадровый голод* где выступал инфопартнером

 посетил конференцию и отметил наиболее интересные выступления: Екатерина Недельчо (директор HR „Ашан Ритейлер»), Нина Караваева (HR директор «этажи»), Алеся Ракитина («HR директор «ВсеИнструменты.ру» силовики проводят обыски в офисе Zenden и на складах компаний».



НАЦИОНАЛЬНАЯ ДЕЛОВАЯ ПРЕМИЯ “КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА” 2024

ОРГАНИЗАТОР 

KRBAWARD.TILDA.WS

НОМИНАЦИИ

- А**
1. ИННОВАЦИОННЫЕ КОМПАНИИ
 2. БЫСТРОРАСТУЩИЕ КОМПАНИИ
 3. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ & БИЗНЕС
 4. ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ РАБОТОДАТЕЛИ
 5. ЛУЧШИЕ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКИ
- Б**
1. ЛУЧШИЕ АЙ ТИ КОМПАНИИ
 2. ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ БАНКА
 3. ДОВЕРИЕ К БРЕНДУ РИТЕЙЛА
 4. ОН ЛАЙН РИТЕЙЛ
 5. МЕДКЛИНИКИ & КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ
- В**
1. ЛУЧШИЕ HR ДИРЕКТОРА
 2. ЛУЧШИЕ SEO
 3. БИЗНЕС ТРЕНЕРЫ И КОНСУЛЬТАНТЫ
 4. КАДРОВЫЕ АГЕНСТВА
 5. БИЗНЕС КНИГИ
 6. САЙТЫ
- 6. СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ**
- 7. ЛОГИСТИКА**
- 8. КОСМЕТИКА**
- 9. ОБУВЬ&ОДЕЖДА**
- 10. ЕДА&НАПИТКИ&АГРО**
- 11. НЕДВИЖИМОСТЬ & СТРОИТЕЛЬСТВО**
- 12. ВУЗЫ& БИЗНЕС ШКОЛЫ**

ЦЕРЕМОНИЯ В ДЕКАБРЕ 2024

ЖДЕМ ЗАЯВКИ НА УЧАСТИЕ И ПРИГЛАШАЕМ ПАРТНЕРОВ В ПРОСТОЙ ФОРМЕ
С ОПИСАНИЕМ УСПЕХОВ КОМПАНИИ
НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU

NVGONCHAROVA0802@YANDEX.RU
РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГКОМИТЕТА
НАДЕЖДА ГОНЧАРОВА
ВАЦАП 89258817901



ОРГАНИЗАТОР



ПАРТНЕРЫ

