

ПОДЗАРЯДКА 09/12

Для ПСБ Lapina_Career 2024

О ЧЕМ СЕГОДНЯ

**УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ
СОТРУДНИКОВ
ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ**

ЧТО Я СЛЫШУ ОТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ:

- С каждым ли сотрудником нужно говорить о карьере?
- Мне не нужны такие большие сотрудники, не буду растить
- Я не хочу растить своего сотрудника, потому что он уйдет в другую команду или вообще из компании

О ЧЕМ СЕГОДНЯ

1 ЗАЧЕМ ЗАНИМАТЬСЯ КАРЬЕРОЙ СОТРУДНИКОВ?

Как ваш рост связан с ростом ваших сотрудников

2 ЧТО ХОЧЕТ СОТРУДНИК, КОГДА ХОЧЕТ РАСТИ?

Ключевые мотиваторы. Где у него кнопка

3 КАК ГОВОРИТЬ С СОТРУДНИКАМИ О КАРЬЕРЕ?

Партнерская позиция - за что вы отвечаете в разговоре

Что делать, если нечего предложить



**1/3 ЗАЧЕМ ЗАНИМАТЬСЯ
КАРЬЕРОЙ
СОТРУДНИКОВ?**

СТАТИСТИКА

Вам важно растить своих подчиненных?

You can see how people vote. [Learn more](#)

Да и я их ращу

89%

Важно, но не ращу, не знаю как

0%

Не ращу, боюсь, вдруг уйдут

2%

Не ращу, мне нужны исполнители

10%

[61 votes](#) • 1d left • [Hide results](#)

ПОЧЕМУ НЕ НАДО ЗАНИМАТЬСЯ КАРЬЕРОЙ СВОИХ СОТРУДНИКОВ?

- Такие большие не нужны
- Вдруг уйдет
- Некуда расти/нечего предложить

ПОЧЕМУ НАДО ЗАНИМАТЬСЯ КАРЬЕРОЙ СОТРУДНИКОВ?

- **Рост вас**, как руководителя
- **Рост репутации** подразделения/HR бренда компании
- **Все равно будет расти**, его не остановить
- У вас будут работать **мотивированные сотрудники**
- **Легче управлять**

КАК ВАШ РОСТ СВЯЗАН С РОСТОМ ВАШИХ ЛЮДЕЙ?

- Сотрудники становятся более квалифицированными, им можно **больше делегировать**
- **Более эффективно** строится работа подразделения
- У вас **появляется время на стратегические задачи/**
собственное развитие/новые проекты



ЕСЛИ ВЫ РАСТИТЕ
СОТРУДНИКОВ – ВАМ ПРОЩЕ
ОБОСНОВАТЬ СВОЙ
СОБСТВЕННЫЙ РОСТ ВАШЕМУ
РУКОВОДИТЕЛЮ



**2/3 ЧТО ХОЧЕТ ВАШ
СОТРУДНИК, КОГДА
ХОЧЕТ РАСТИ?**

ЧТО ВАШ СОТРУДНИК ХОЧЕТ, КОГДА ХОЧЕТ РАСТИ?

Он говорит что хочет:

- Больше зарплату и должность

ЧТО ВАШ СОТРУДНИК ХОЧЕТ, КОГДА ХОЧЕТ РАСТИ?

Что он хочет на самом деле:

- Больше зарплату и должность
- Больше **ответственности, интересных задач**
- Чтобы его **заметили**
- **Похвалили/Оценили/Признали его ценность**
- **Позаботились о нем**

**КАК ПОНЯТЬ, ЧТО
ХОЧЕТ ВАШ
СОТРУДНИК?**



**КАК ПОНЯТЬ, ЧТО
ХОЧЕТ ВАШ
СОТРУДНИК?**

Спросить

ДРАЙВЕРЫ ПО HOGAN

ПРИЗНАНИЕ

ХОЧУ ПРИЗНАНИЯ И СЛАВЫ

ВЛАСТЬ

ХОЧУ БРАТЬ НА СЕБЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

АЛЬТРУИЗМ

ХОЧУ ПОМОГАТЬ ЛЮДЯМ

ПРИЧАСТНОСТЬ

ХОЧУ БЫТЬ СРЕДИ ЛЮДЕЙ

ЖАЖДА НАСЛАЖДЕНИЙ

ХОЧУ ПОЛУЧАТЬ УДОВОЛЬСТВИЕ ОТ РАБОТЫ

БЕЗОПАСНОСТЬ
ХОЧУ СТАБИЛЬНОСТИ

ТРАДИЦИОНАЛИЗМ

ХОЧУ ПОРЯДКА И СПРАВЕДЛИВОСТИ

ЭСТЕТИКА

ХОЧУ, ЧТОБЫ БЫЛО КРАСИВО

НАУЧНЫЙ ПОДХОД

ХОЧУ ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ

КОММЕРЦИЯ

ХОЧУ ЗАРАБАТЫВАТЬ
БОЛЬШЕ ДЕНЕГ



3/3 КАК ГОВОРИТЬ С СОТРУДНИКОМ О КАРЬЕРЕ?

ПОЧЕМУ **СЛОЖНО ВЕСТИ** **РАЗГОВОРЫ** С СОТРУДНИКАМИ О КАРЬЕРЕ?

- **Когнитивные** причины
- **Эмоциональный** фон разговора

КОГНИТИВНЫЕ ПРИЧИНЫ:

- Не знаю **что** сказать
- **Нечего** предложить
- **Не готов** к разговору

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ПРИЧИНЫ:

- Страх
- Стыд/Вина
- Жалость

СТРАХ

Диагностика:

- Прокрастинация/Откладывание разговора

Лечение:

- Подумать/Написать, чего вы боитесь в этом разговоре
- Проработать ответы на вопросы

ЖАЛОСТЬ

Диагностика:

- Вы пытаетесь решить проблемы сотрудника вместо него
- Думаете о его детях, о его ипотеке

Лечение:

- Вы не можете прожить за своего сотрудника его жизнь
- Он или она - взрослый человек и самостоятельно может справиться со своими проблемами

ВИНА/СТЫД

Диагностика:

- Я делаю недостаточно для сотрудника/ компании
- Наверное, если бы я старался лучше мне удалось бы ему помочь

Лечение:

- **Вы - достаточно хороший руководитель**
- Вы прикладываете достаточно усилий для развития сотрудников

ТРИ ШАГА ПОДГОТОВКИ К РАЗГОВОРУ

- Идентифицировать и отработать эмоции
- Подумать, что вы готовы предложить сотруднику
- Подготовить ответы на сложные вопросы

РАЗДЕЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- Вы ничего не должны
 - Вы не отвечаете за чувства и эмоции других людей
 - Вы не всемогущий
-
- На что Вы **можете повлиять?**
 - На что Вы **не можете повлиять?**

ПАРТНЕРСКАЯ ПОЗИЦИЯ В РАЗГОВОРЕ

- Вы общаетесь со взрослым человеком, который может **сам решить все свои проблемы**
- **У сотрудника есть все ресурсы,** чтобы получить то, что он хочет
- **Цель разговора** – не оправдаться, а **найти шаги**

РАЗГОВОР ИЗ ПАРТНЕРСКОЙ ПОЗИЦИИ

- **Услышьте сотрудника** - дайте ему ощущение, что Вы его слышите
- **Помогите найти шаги** к цели
- Используйте **коучинговые вопросы**
- **Будьте смелым** сказать, что ничем не можете помочь
- **Спросите какая помощь нужна**

СКРИПТ РАЗГОВОРА О КАРЬЕРЕ

- Что ты хочешь? (позицию/трек)
- Какой план достижения цели?
- С чем, как ты ожидаешь, могут возникнуть сложности?
- Какая помощь тебе нужна?
- **Какая помощь нужна от меня?**
- Что ты намерен делать?

ВОПРОСЫ