

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----------|
| Отзывы на книгу..... | 5 |
| Введение..... | 14 |
| Часть 1. Нанять | 18 |
| Ложные убеждения о найме, от которых сразу стоит отказаться..... | 19 |
| Три столпа найма | 27 |
| Доверие: как научиться доверять тем, кого нанимаешь? | 27 |
| Делегирование: что делегировать, а что нет?..... | 33 |
| Контроль: как держать команду в тонусе и при этом не превратиться в надзирателя?..... | 42 |
| «Хочу сотрудника с горящими глазами»: как на самом деле нужно выбирать людей | 51 |
| Компетенции | 57 |
| Личностные качества..... | 60 |
| Мотивация | 63 |
| Идеальный кандидат: четко определяем, кто нам нужен | 75 |
| Как правильно составить и разместить вакансию? | 82 |
| Правила классной вакансии..... | 83 |
| Структура..... | 96 |
| Где и как размещать | 104 |
| Собеседование: как подготовиться и провести | 109 |
| Этап 0 – Телефонное интервью | 112 |
| Этап 1 – Первое собеседование | 115 |
| Этап 2 – Собеседование с руководителем | 128 |
| Этап 3 – Собеседование с сотрудником службы безопасности.. | 129 |
| Этап 4 – Заключительное собеседование | 131 |
| *Тестовое задание | 132 |
| Правильные вопросы, или на что обращать внимание на собеседовании..... | 136 |
| 11 ловушек найма, которые мешают вам строить команду..... | 146 |
| Ловушка 1. Эффект ореола | 146 |
| Ловушка 2. Эффект копыта | 147 |
| Ловушка 3. Золотая середина..... | 148 |
| Ловушка 4. Снисходительность..... | 149 |
| Ловушка 5. Срочность..... | 150 |
| Ловушка 6. Я так чувствую!..... | 151 |
| Ловушка 7. Последний вагон..... | 151 |
| Ловушка 8. Стереотипы..... | 152 |

| | |
|--|-----|
| Ловушка 9. Это же очевидно! | 153 |
| Ловушка 10. Как я | 154 |
| Ловушка 11. Продублируйте, пожалуйста! | 155 |
| Как сделать оффер, от которого невозможно отказаться (и как его отозвать, если ошиблись)..... | 157 |
| Как оформить договор с сотрудником, чтобы не было проблем с законом | 163 |
| HR-воронка: подход, который сделает найм системным | 168 |
| Психология соискателя | 171 |
| Хантинг: как защититься и как этично хантить самому | 176 |
| Часть 2. Любить | 183 |
| Онбординг: как помочь новым сотрудникам адаптироваться | 186 |
| Что такое KPI и зачем он нужен? И нужен ли... .. | 191 |
| Обратная связь: как говорить, чтобы не обидеть, а замотивировать..... | 196 |
| Тимбилдинг не для галочки | 206 |
| «Нам надо поговорить»: о чем важно помнить, когда проводишь дисциплинарную встречу или увольняешь сотрудника..... | 214 |
| Заключение | 227 |
| Благодарности | 230 |
| Приложения | 231 |
| Примеры вопросов, которые помогут оценить компетенции..... | 232 |
| Навык общения | 232 |
| Навык решения проблем и конфликтов..... | 233 |
| Навык организации, планирования и контроля | 235 |
| Навык влияния на окружающих..... | 237 |
| Навык ведения переговоров..... | 238 |
| Навык продаж и работы с клиентами..... | 240 |
| Навыки лидерства | 241 |
| Навык делиться знаниями/обучать | 243 |
| Ориентация на результат | 244 |
| Вопросы по мотивации | 245 |
| Бланк рекомендаций с предыдущего места работы | 248 |
| Бланк оффера..... | 249 |
| Анкеты для адаптации | 250 |
| Об авторе | 254 |

ОТЗЫВЫ НА КНИГУ

Книгу, которую написал человек с коучинговым образованием и опытом всегда можно отличить от всех книг, касающихся работы с людьми. Догадайтесь как? Там обязательно будет много «про любовь». Всем людям бизнеса уже пора принять, что это одна из главных управленческих компетенций. И если вы её не развиваете, то даже найти себе в команду людей, которые потом будут приносить прибыль вашей компании, вы вряд ли сможете.

Но при чём здесь любовь и бизнес? Вот об этом, в принципе, вся книга Светланы. «Любить – это относиться к нему (сотруднику) по-человечески, а не к как функции». Она о том, как руководителю с любовью и вниманием, прежде всего, к себе самому исследовать, кто же на самом деле ему нужен для решения бизнес задач и нормальной коммуникации. Как потом увидеть сквозь свои желания и предпочтения, другого человека с его реальным характером, ценностями и возможностями. Как принять вашу разность и направить её на обоюдную пользу и на долгое время.

Когда я начала читать эту книгу просто так, то мне она показалась немного... учебником. Но, как только я решила воспользоваться ею, чтобы нанять себе сотрудника в команду, я подумала – слава «учебникам»! Вам наверняка уже тоже надоели эти американские лекала для книг, где 80% «воды» для развлечения, а реальной пользы – на две страницы! Так вот в книге Светланы всё наоборот – нет «воды» от слова совсем! Просто чёткие и понятные

инструкции для того, кто хочет сам найти себе важного человека в команду. Как говорится, бери (в нашем случае, читай), люби и делай! Я сотрудника себе таки нашла, чего и вам желаю.

С любовью ко всем руководителям бизнесов,

Татьяна Дремлюга, владелица компании Baltic Coaching Centre, Executive коуч и супервизор, преподаватель Высшей школы экономики.

Со Светланой мы знакомы достаточно давно, и я имел возможность оценить её HR-компетенции и профессионализм в области управления персоналом. Также я восхищен её навыками коуча, которые дополняют её профессиональные качества. Книга «Нанять и любить» написана очень понятным языком. Она будет полезна предпринимателям и руководителям на всех стадиях развития: как тем, кто уже неплохо разбирается в вопросах HR, так и новичкам. Для опытных специалистов в книге представлены материалы для проведения собеседований, размещения резюме и выстраивания механизмов адаптации новых сотрудников. Новички же смогут понять найм как системный процесс. Особенно мне откликнулись, как в книге расставлены акценты с точки зрения значимости, человекоцентричности. Где сотрудники рассматриваются не как инструменты труда, а как часть команды, помогающую реализовать замысел бизнеса и развиваться самостоятельно. Такой подход делает книгу ценной и актуальной для любого руководителя, стремящегося создать эффективную и гармоничную команду.

Егор Евланников – co-founder и президент бизнес-сообщества «Эквиум», основатель ассоциации по строительству сети городов Nooland, партнер архитектурного бюро LH47

За свою жизнь я лично подобрал, оценил и нанял больше 500 человек себе в компанию. Большинство из них по одной из самых сложных профессий – педагог. Кто-то считает, что обучить их невозможно и ими только рождаются.

Мудрость выбрать правильного, оценить его компетенции, построить систему мотивации и своевременно попроситься, отправив его в дальнейшее плавание (а иногда и самому пристроить его на новое место работы) пришла только с годами.

Этому предшествовали потерянные друзья, с которыми начинал работать. И дальнейшее прекращение общения на десять лет с последующим примирением и осознанием ошибок.

Были сотрудники, принятые на работу по ошибке, с шумным расставанием. И сотрудники, открывающие дверь ногой с криками: «Дмитрий Сергеевич, не надо мне объяснять, как мне работать, у меня 25 лет педагогического стажа!» и даже несколько раз больница на почве психосоматики и стресса.

Одним словом, попади мне в руки книга Светланы раньше на 10 лет, многого можно было бы избежать. Но история не знает сослагательных наклонений. Чтобы выстроить потоковый найм, я настолько преисполнился решимости, что сам отправился учиться на HR.

Сегодня, уже как состоявший предприниматель, я хочу посоветовать вам эту книгу. Чтобы не было мучительно больно брать не тех, цепляться, когда надо отпустить, поручать задачу человеку, компетенции которого не позволяют ему выполнить задачу данного уровня сложности, а некоторым и сразу давать от ворот поворот.

Чтобы было легко, системно, с полуслова. Чтобы люди приходили на работу с горящими глазами и задерживались