

УДК 331.108
ББК 65.291.6-18
П44

Редактор Екатерина Закомурная

Подовжняня Г.

П44 HR без стереотипов / Галина Подовжняня. — М. : Альпина Паблишер, 2022. — 260 с.

ISBN 978-5-9614-3808-6

О том, что люди — главное в бизнесе, написаны уже сотни книг, война за таланты идет давно, но роль HR в компаниях зачастую по-прежнему сводится к кадровику-делопроизводителю, иногда в сочетании с массовиком-затейником. Эта книга — не о них. И не о тех многофункциональных HR-департаментах, плохо выстроенная работа которых грозит бизнесу репутационными и финансовыми убытками. Она о том, какую реальную роль должен играть HR как бизнес-партнер, и о тех грандиозных позитивных результатах, которые увидит собственник или руководитель компании, если все аспекты системы управления персоналом в ней настроены и функционируют должным образом.

Из книги, написанной директором по управлению персоналом компании 3М в России и СНГ Галиной Подовжней, вы узнаете, в чем истинная миссия хорошего HR, на чьей стороне он выступает, как правильно взаимодействовать руководителю со своим HR и эффективно использовать его ресурсы для успеха бизнеса в той реальности и в тех обстоятельствах, в которых находится ваша компания.

УДК 331.108
ББК 65.291.6-18

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу mylib@alpina.ru.

ISBN 978-5-9614-3808-6

© Галина Подовжняня, 2022
© ООО «Альпина Паблишер», 2022

Содержание

Введение	9
----------------	---

Глава 1

Верочка, пригласи ко мне нашу кадровичку из HR, пожалуйста	
Toyota и Джон Салливан	12
Что произойдет,	
если у вас будет правильный HR	16
Вы тут кого, собственно говоря, защищаете?	20
Кого ищем?	22
Будьте моим партнером!	33
«Тысячеликий герой»	36

Глава 2

Нам надо срочно набрать команду! Только без Козерогов, пожалуйста! И, кстати, посмотри племянника моей жены

Начнем с мифов	38
Так вы Наполеон и Козерог?	43
Мы выбираем, нас выбирают	46
Снимите розовые очки	55
Да она же в «Питоне» не разбирается!	58
И опыт, сын ошибок трудных	59
А вас, Петров, я попрошу остаться. Поздравляю, вы приняты!	63
Николай, посмотри, пожалуйста, моего племянника	64
Давайте проверим ее аккаунт в Instagram?	65
Танцуют все!	66

Глава 3

А почему у нас начальник транспортного цеха подчиняется коммерческому директору?

Начнем с начала!	72
А не замахнуться ли нам на Вильяма, понимаете ли, нашего Шекспира?	80

Глава 4

Давай пошлем всех на тренинг по дизайн-мышлению?

Так учить или не учить?	93
Мышление, ориентированное на развитие	94
К доске идет Сидоров!	96
У моделей 90–60–90, а у нас 70–20–10	101
Оплатите мне курсы английского!	112
Ну и что у нас нынче в трендах?	113
Конец — это начало	115

Глава 5

Маркетолог у нас какой-то недоплаченный.

Повысим ему зарплату на 100%!

Катя, твоя зарплата абсолютно в рынке	118
А в «Работе для вас» пишут, что менеджер по продажам получает 100 000 рублей!	127
В этом году зарплаты не повышаем, денег в бюджете нет!	128
Я хочу попросить повышение заработной платы	131
Это страшное слово «грейд»	135

Глава 6

Логистика опять ничего не сделала. Может, внедрим им OKR?

Наши цели ясны, задачи определены. За работу, товарищи!	147
Так, Воробьев, загляни ко мне, пожалуйста	150
Любите ли вы обратную связь так, как люблю ее я?	152
На сцену выходит тетушка Сара!	155
Садись, Петрова, оценка три	158

Глава 7

Наш аййтишник уходит к конкуренту. Срочно сделай ему контроффер!

Формула таланта	165
Алло, Галочка, ты не поверишь! Меня посылают на центр оценки	171

«360 градусов» — почти как брокколи. Невкусно, но очень полезно	176
Покой нам только снится	177
Фигаро здесь, Фигаро там	182
Все рухнуло, Андреев уходит!	185

Глава 8

Надо в офисе печеньки поставить. И, пожалуй, еще сорта два чая

— Миледи, что вы хотите за преданность?	
— Деньги и титул!	189
Money, money, money	192
А мы тут плюшками балуемся	199
И все же, где у него кнопка?	202

Глава 9

В команде проблемы — может, организуем тимбилдинг, в мешках побегаем?

Команда молодости нашей, команда, без которой нам не жить	208
Стадии формирования команды по Такману	210
— Шеф, зря вы это делаете.	
— Шеф зря ничего не делает!	217
Быстрее, лучше, сильнее	220
Вместе весело шагать!	223

Глава 10

Кто-то из бухгалтерии про нас гадости в интернете написал. Пусть немедленно удалит свой коммент!

Бизнес — это про людей	227
Сколько мерять в граммах	230
12 вопросов по Gallup	234
У меня опять 37,5	236
Ну и что мне с этим делать?	237

Глава 11

Уволь Петрова и побыстрее, пожалуйста!

Я приняла окончательное решение: с Василием нам не по пути	246
Когда худой мир точно лучше доброй ссоры	249
Стратегия нашего поведения	253
Благодарности	257