



КаргоКульт
2024

**HR на распутье: как выйти из кризиса
идентичности, избавиться от токсичных
шаблонов, изменить правила игры и
продать бизнесу роль своей мечты**

Татьяна Елистратова, WebPros

Почему мне важно поговорить **именно об этом**

За 80 лет жизни человек в среднем проводит *

8000 ч.
с друзьями

9500 ч.
с партнером

112 000 ч.
на работе



Факт 1

*Исследование (2021)

Почему мне важно поговорить **именно об этом**

Специалисты в среднем тратят около **11 месяцев**, чтобы только принять решение о смене карьеры*

Факт 2

*Исследование IBM, 2022

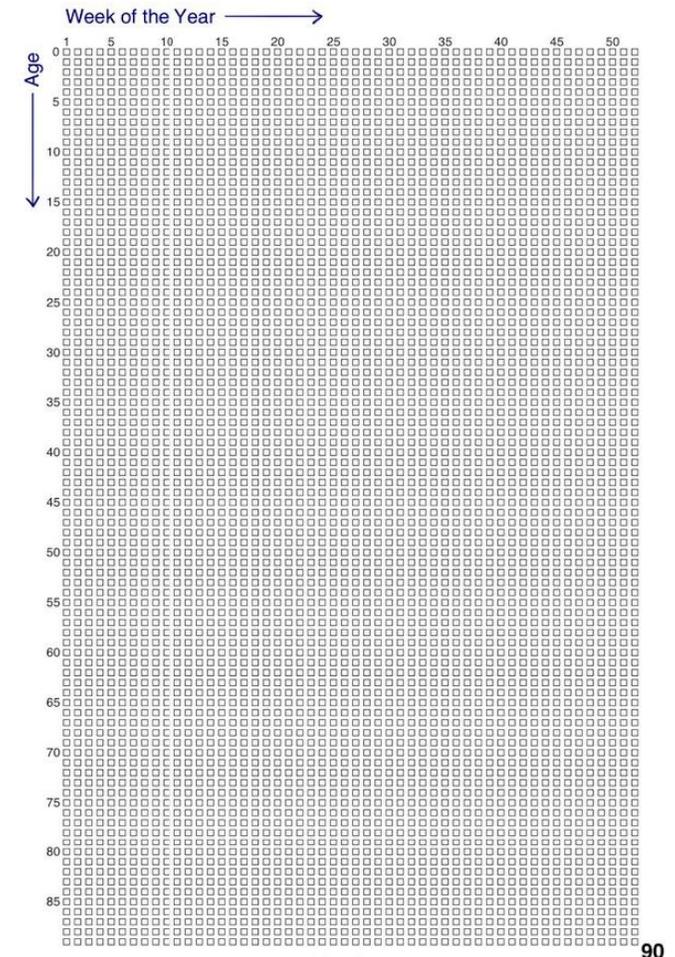


Почему мне важно поговорить **именно об этом**

- **Представьте себе календарь** человеческой жизни, разбитый на недели, начиная с момента рождения и до 90 лет
- Это ровно **4680 недель**

Факт 3

A 90-Year Human Life in Weeks

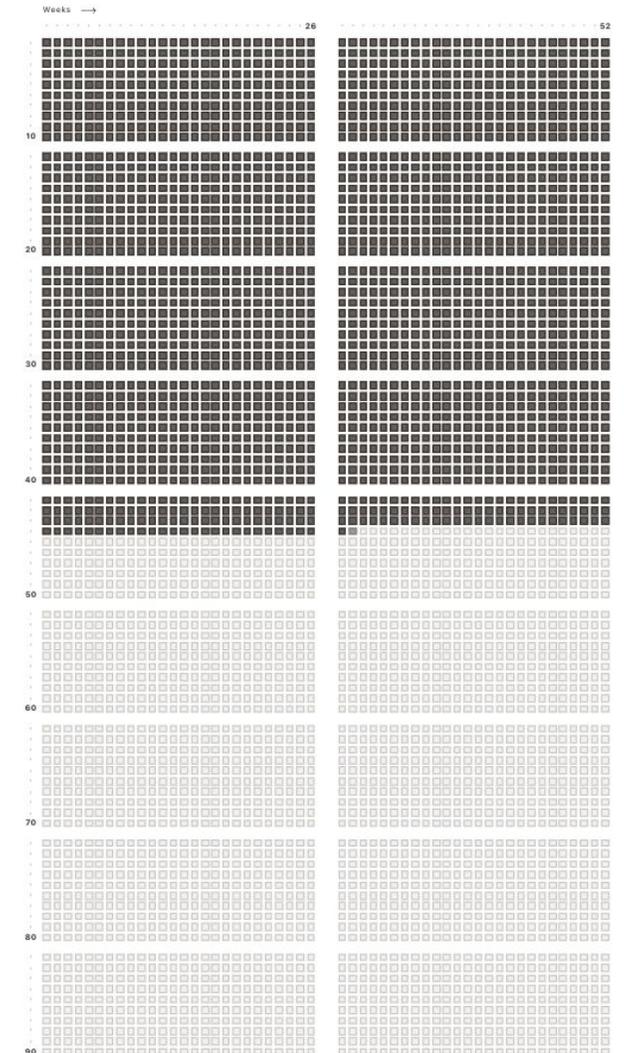


Почему мне важно поговорить **именно об этом**

- Представьте себе календарь человеческой жизни, разбитый на недели, начиная с момента рождения и до 90 лет
- Это ровно **4680 недель**
- А теперь **возьмите чистый лист** и отметьте – **сколько недель вашей жизни _уже_ прошло?**

Факт 3

Мои 2271 недель к 8.10.2024

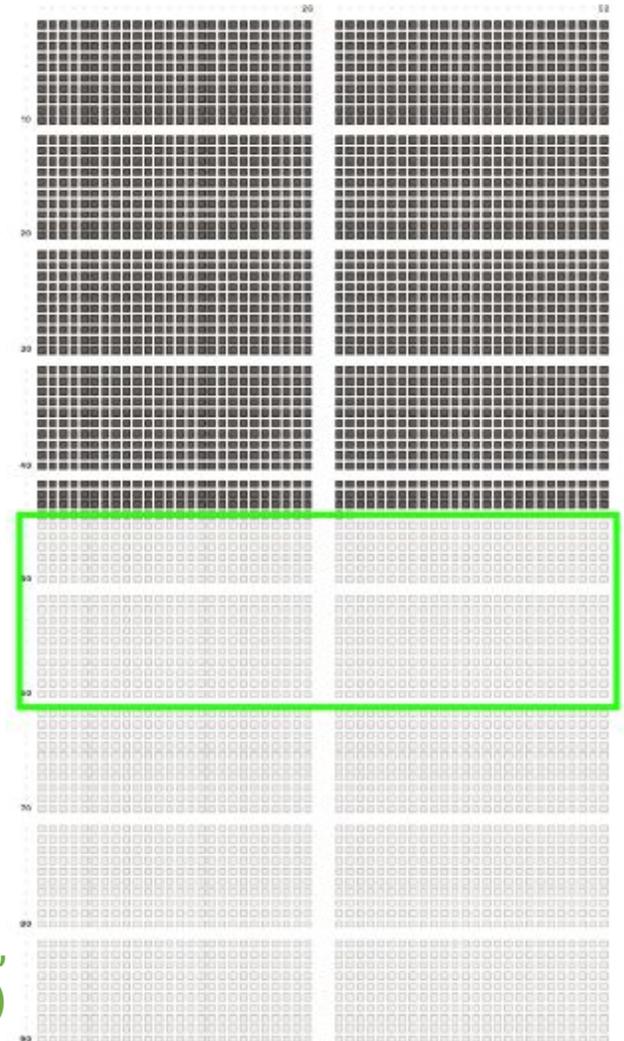


Почему мне важно поговорить **именно об этом**

- Представьте себе календарь человеческой жизни, разбитый на недели, начиная с момента рождения и до 90 лет
- Это ровно **4680 недель**
- Можно **визуально оценить**, сколько недель жизни человек в среднем тратит на работу
- А теперь возьмите чистый лист и отметьте, сколько недель вашей жизни уже прошло
- А теперь **закрасьте период**, в течение которого вы планируете **активно работать**

Факт 3

Мои 2271 недель к 8.10.2024



Для примера,
отмечу 17 лет (до 60)

Кто я

Лидершип коуч, конфликтолог, корпоративный медиатор и карьерный стратег

- Работаю в IT корпорации, из Новосибирска, живу в Болгарии
- Экс-HR BP (хотя, разве можно быть HR с приставкой «экс»?) 😊
- Рулила HR, DevRel, социальной работой и своим небольшим кадровым агентством
- Эксперт в «управлении без полномочий» и укротитель хаоса
- Однажды перевезла несколько сотен людей жить и работать в другие страны

Помогаю экспертам в управлении карьерой и конфликтами – с опорой на **ценности**, **фокусом на результат** и **отношения**. Создаю курсы, тренинги, провожу коуч-сессии

22 года играю в игру «Назови себя сам». Почти 10 лет – в науке, преподавании и социальной работе, 2 – в продажах, 2 – в HR предпринимательстве, 8 – в HR и коучинге IT

- Люблю время от времени отвечать себе на вопрос «кто я?» и менять ответ :)
- Играю в оркестре разные скрипки, дирижировать и сочинять «музыку» тоже люблю
- Катаюсь на виндсерфе, летаю на парашюте, смотрю мир из автодома, пою и танцую Hustle и WCS
- Благословила сына в его 15 на переезд в другой город, а в 21 – в другую страну
- Верю, что человек – многогранная шкатулка талантов, и способен на все, что захочет и на что решится

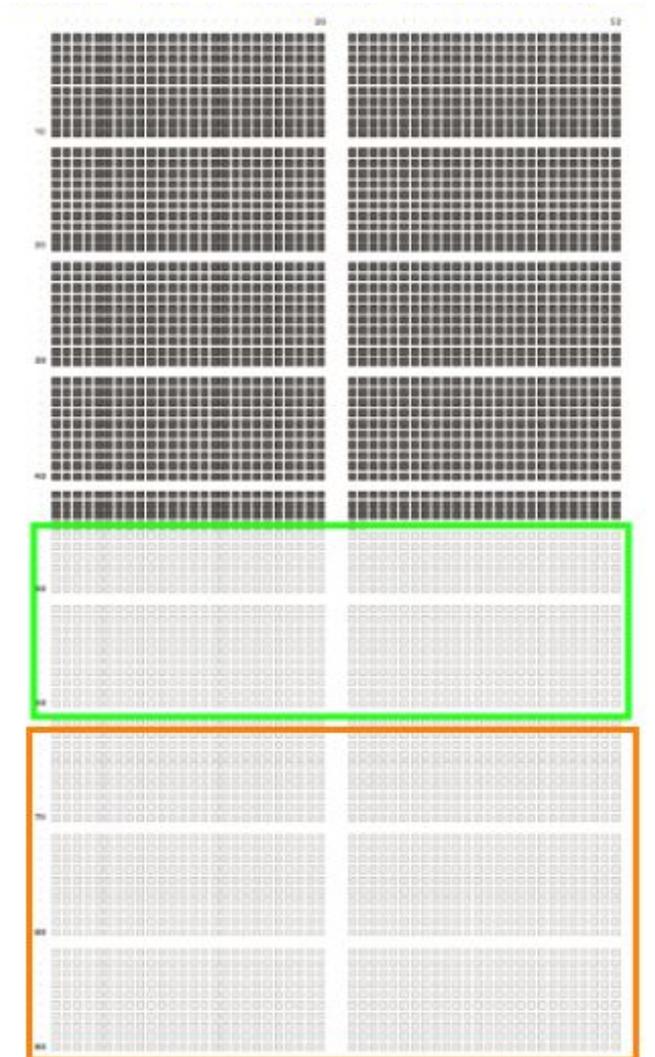


Почему мне важно поговорить **именно об этом**

Время от времени я отвечаю себе на такие вопросы – **попробуйте и вы?**

- Насколько качественно сейчас я трачу время?
- Что успеваю за эти часы?
- Чему я благодарна за прошедшую жизнь?
- О чем я мечтаю?
- Что обязательно хочу успеть до конца жизни?
- Как я хочу провести следующие 17 лет?
- Как я хочу провести годы с 60 до 90? А после 100?
- Как я поддерживаю себя и свои мечты?

Мои 2271 недель к 8.10.2024



Сверим карты: определимся в терминах

Смена работы



Переупаковка работы

В чем разница?
И что нужно именно вам?



Самые популярные проблемы в 2022-2024

Узнаете где-то себя?



«**Выгорел**» – постоянно чувствую усталость. Ничего не успеваю, тревога и плохо сплю. Но нет смелости всё бросить..



«**Не на своём месте**» – не чувствую в работе ни радости, ни драйва

Чувствую, что предаю себя. Выполняю чужие задачи, закрываю проекты, в которые не верю



«**Золотая клетка**» – хорошие деньги, но чувствую застой. Еще пару лет «болота», и не уверен, что с этим старым стеклом буду востребован на рынке



«**Страшно что-то менять**» – ощущение, что не достиг чего-то важного, чего всегда хотелось. Но вдруг не найду лучше? И новая работа будет еще хуже?

Сверим карты: как может звучать **запрос**

Смена работы



- Хочу найти работу HR в финтехе на Кипре
- Хочу войти в айти
- Хочу перейти в DevRel
- Хочу вырасти в HRD
- Хочу перейти из неповоротливого гиганта в драйвовый стартап
- Да просто хочу релоцироваться! Желательно туда, где тепло и море

Переупаковка работы

- Не знаю, чего хочу
- Не знаю, кем я буду, когда «вырасту»
- За спиной 10 лет в HR, но я выгорела и больше не хочу работу с людьми
- Хочу управлять своей жизнью и временем, но пока я раб лампы
- Хочу ощущать себя на своем месте

Сверим карты: как ощущается **потребность**

Смена работы



- Знаете, чего хотите от новой работы: какой рынок, профессия, компания, роль, etc
- Реже связано с глобальной неудовлетворенностью жизнью

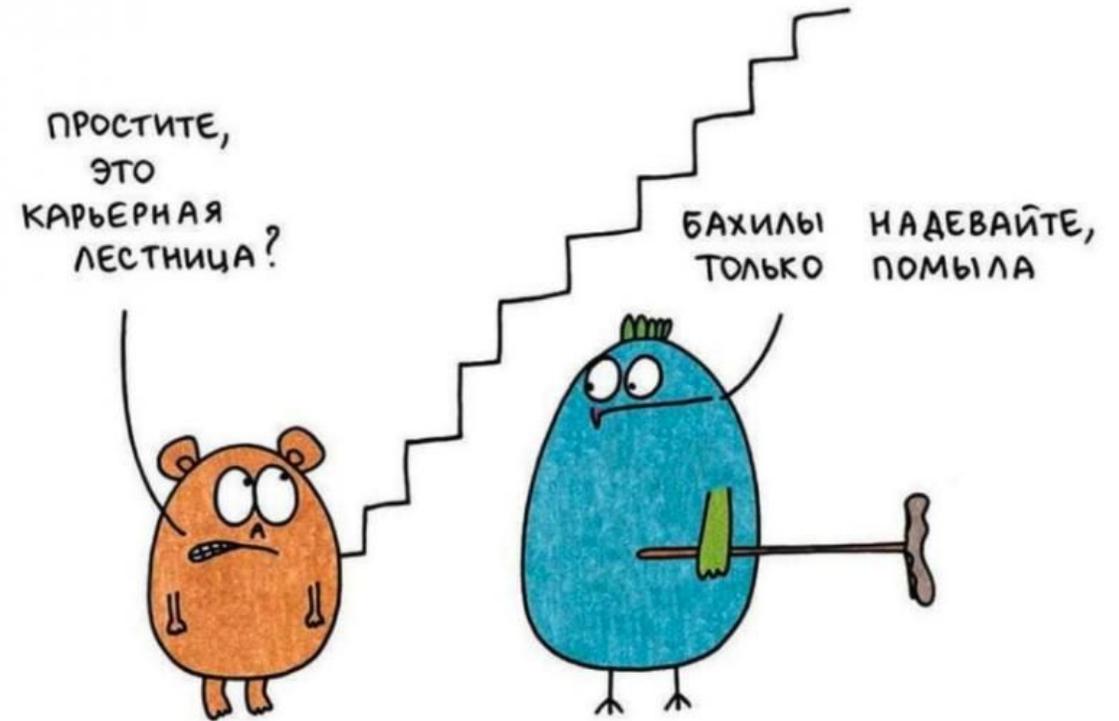
Переупаковка работы

- Часто связана с кризисом смыслов и выгоранием
- Вызывает много сомнений, неуверенности, метаний из стороны в сторону, страха поменять «шило на мыло»
- Часто приводит к резким движениям
 - порывам уйти «в никуда»
 - попыткам уйти из «корп.рабства» в «свободный фриланс»
 - пойти учиться вместо работы
 - начать всё с нуля

Сверим карты: в чем сложность?

Карьера \neq поиск работы

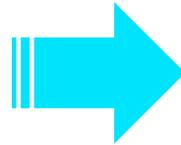
1. Карьера – понятие намного более широкое, чем поиск работы
2. Актуальных инструментов про смену работы *намного больше, чем* про её пере придумывание



Сверим карты: о чем **НЕ** поговорим сегодня

О смене работы

- Где искать вакансии, какие вообще есть работодатели, чего сегодня хочет рынок труда
- Как продать себя через резюме и на собеседовании
- Как не прогадать в зарплате



Я **порекомендую** вам карьерных коучей и их продукты-решения

Сверим карты: о чем и как поговорим сегодня

О переупаковке, перепридумывании работы

- Как работать с кризисом идентичности
- Почему и как НЕ делать резкие движения
- Как переупаковать себя в компании
- Где найти поддержку
- И как сэкономить силы и время в период изменений

Сверим карты: о чем и как поговорим сегодня

1 Разберем 4 карьерных кейса на примере моей личной карьерной истории

- **Кейс 1.** Career switch или переход между индустриями и профессиями – 2013
- **Кейс 2.** А не сделать ли мне свой собственный бизнес! – 2016
- **Кейс 3.** Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя» – 2019
- **Кейс 4.** Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране – 2024

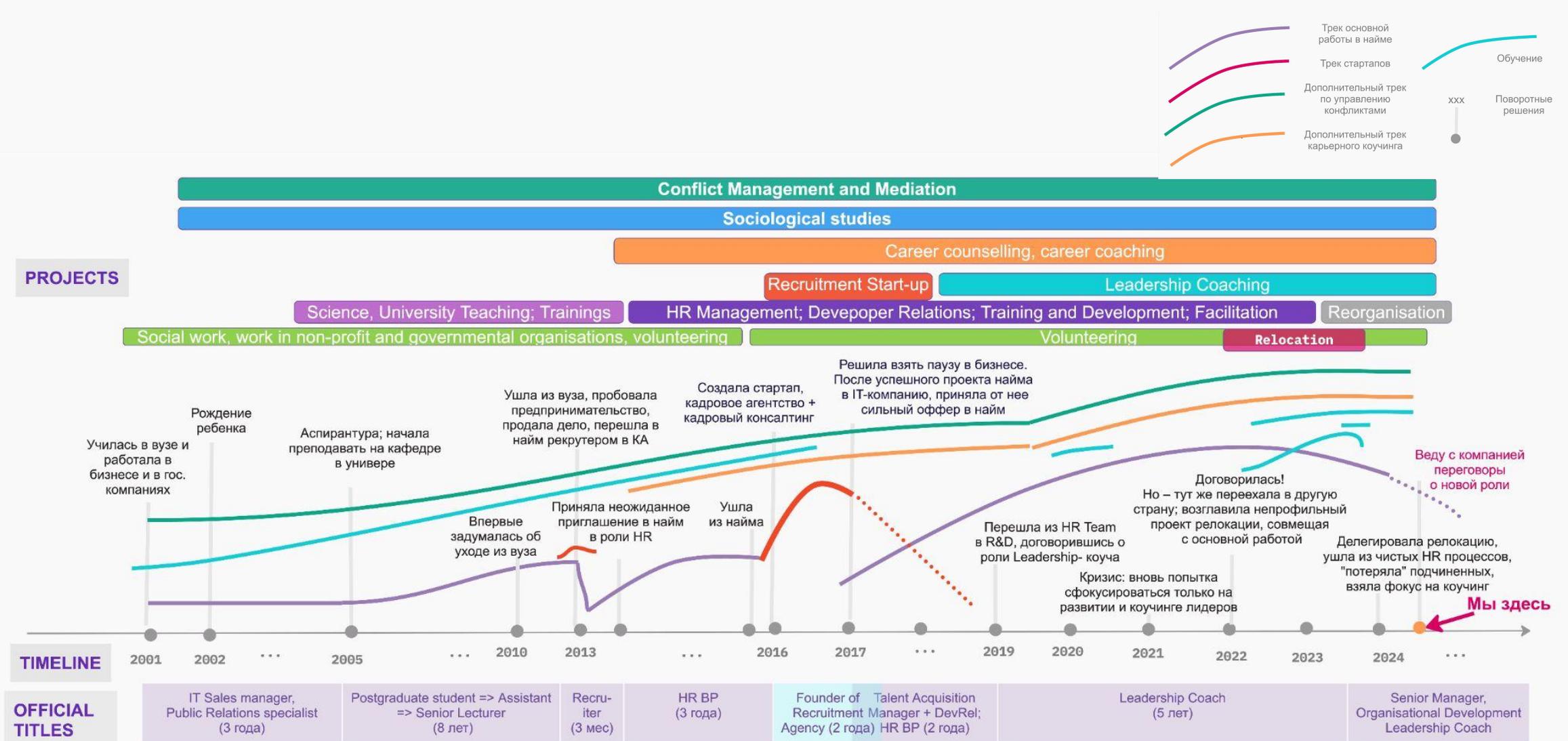
3 Поделюсь с вами полезными контактами, карьерными продуктами и платформами

2 Соберем все выводы и инструменты в одну шкатулку

- как HR-эксперту или тимлиду управлять своей карьерой?
- как HR-эксперту или тимлиду управлять карьерой своих сотрудников?

4 Отвечу на ваши вопросы, а потом поболтаем в дискуссионной комнате

Кейс 1. Career switch или переход между индустриями и профессиями



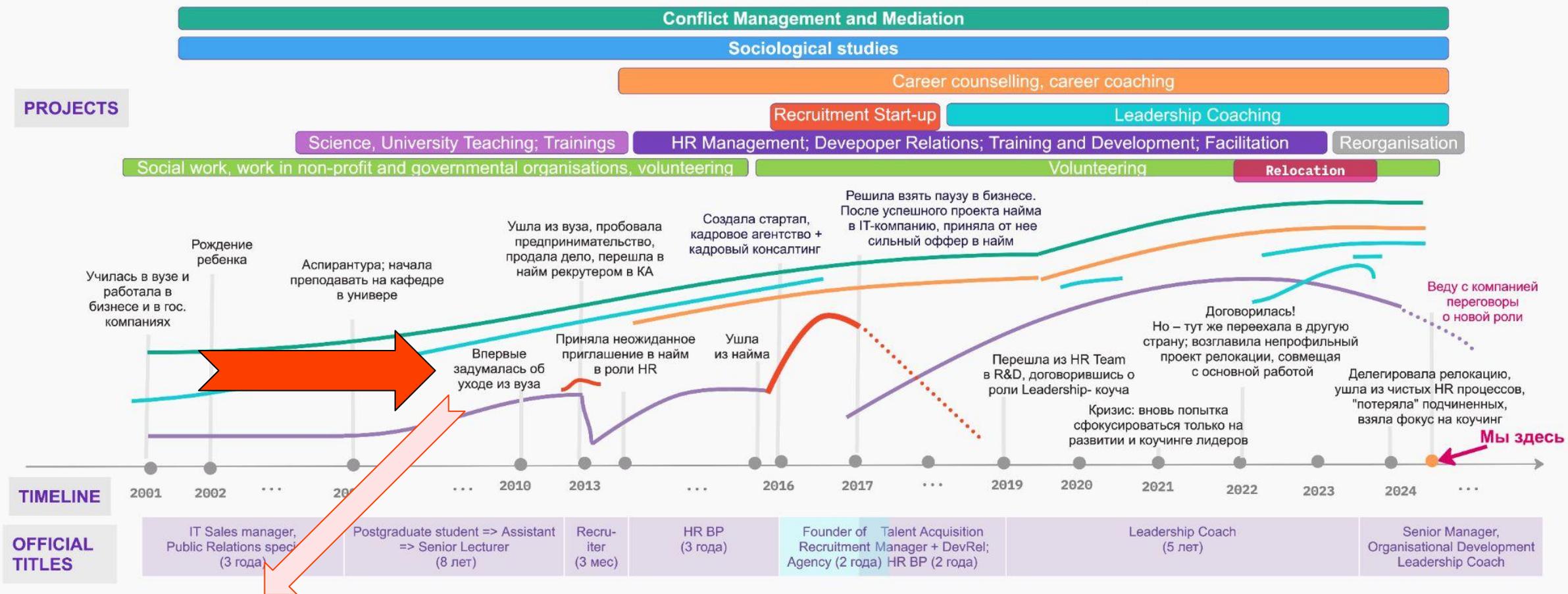
Timeline, девиз, установки, поведение, типы карьеры, типы амбиций

2001-2011. Молодо и рьяно

- Поступить очно на контракт в тех универ на новую гуманитарную специальность 1-м потоком?
– Дааа!
- Каждые полгода выдерживать конкурс грантов, чтобы учиться на бюджете, и еще работать?
– А разве есть варианты!
- А что если на 4-м курсе ребенка родить, а потом 5-й побыстренькому, в аспирантуру, и преподавать?
– Да легко!
- А что если открыть еще Центр исследований при кафедре, победить спикером в МГУ на конкурсе, и выиграть парочку универских и областных грантов?
– Неужели вы во мне сомневались!



Кейс 1. Career switch или переход между индустриями и профессиями



Но кто я? Независимо от того, что делаю? С точки зрения того, что я делаю?

С карьерных коуч-сессий



Я перехожу из профессии в профессию и как будто бы нигде не нахожу себя

Мне страшно задавать себе вопрос «а кто я?»



Я не верю в свои способности, в свой опыт



Я всё ещё нахожусь в процессе, ищу себя, и каждый раз ловлю ощущение самозванца

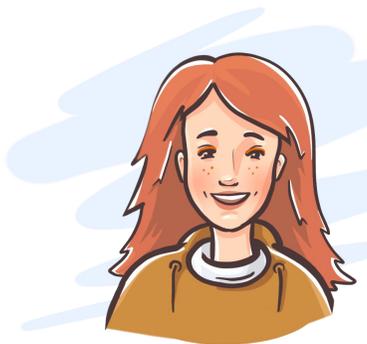


Кейс 1. Career switch или переход между индустриями и профессиями

Старый вопрос: кто я?

Новый вопрос: из каких «я» я состою?

В поиске вариантов для перехода из системы высшего образования в бизнес в 2013, я определила себя так:



- я – **преподаватель**, делюсь мастерством, помогаю другим развиваться
- я – **медиатор**, помогаю людям понять себя, услышать друг друга и договориться
- я – **спикер**, отлично объясняю сложные вещи простым языком
- я – **исследователь**, социолог, быстро и глубоко анализирую ситуации, контекст, участников, строю гипотезы, проверяю, строю прогноз, отлично провожу интервью
- я – **продажник**, умею выявить потребность и предложить способ ее удовлетворения
- я – не теоретик, я – **предприниматель**, конвертирую свою экспертизу в деньги (эта находка в те годы помогла мне побороть самозванца)

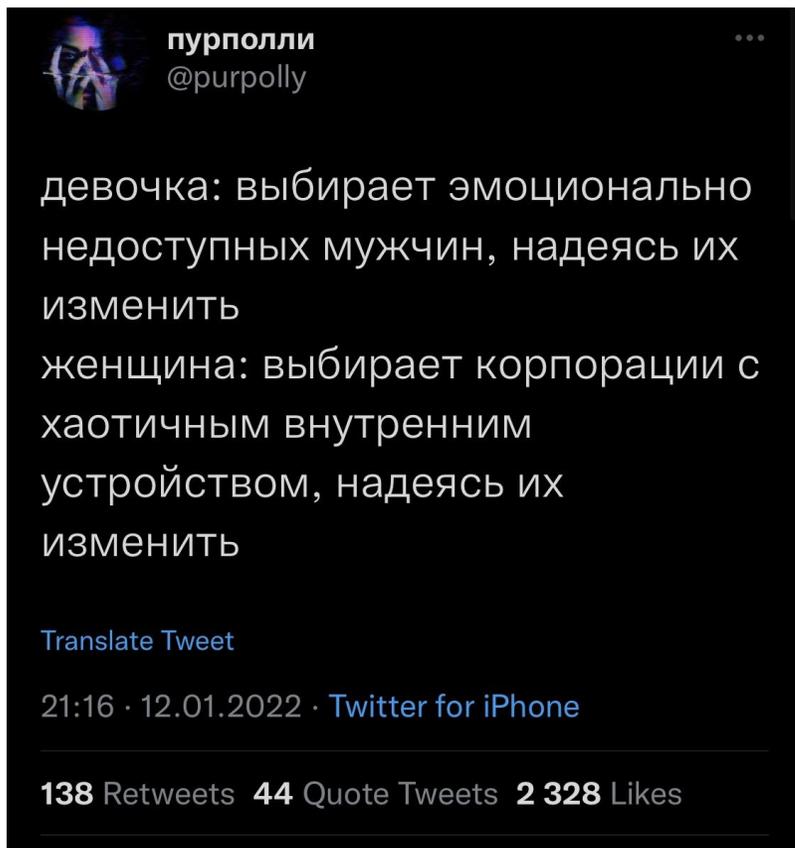


То, что тебя не убивает, добавляет тебе строчку в резюме.

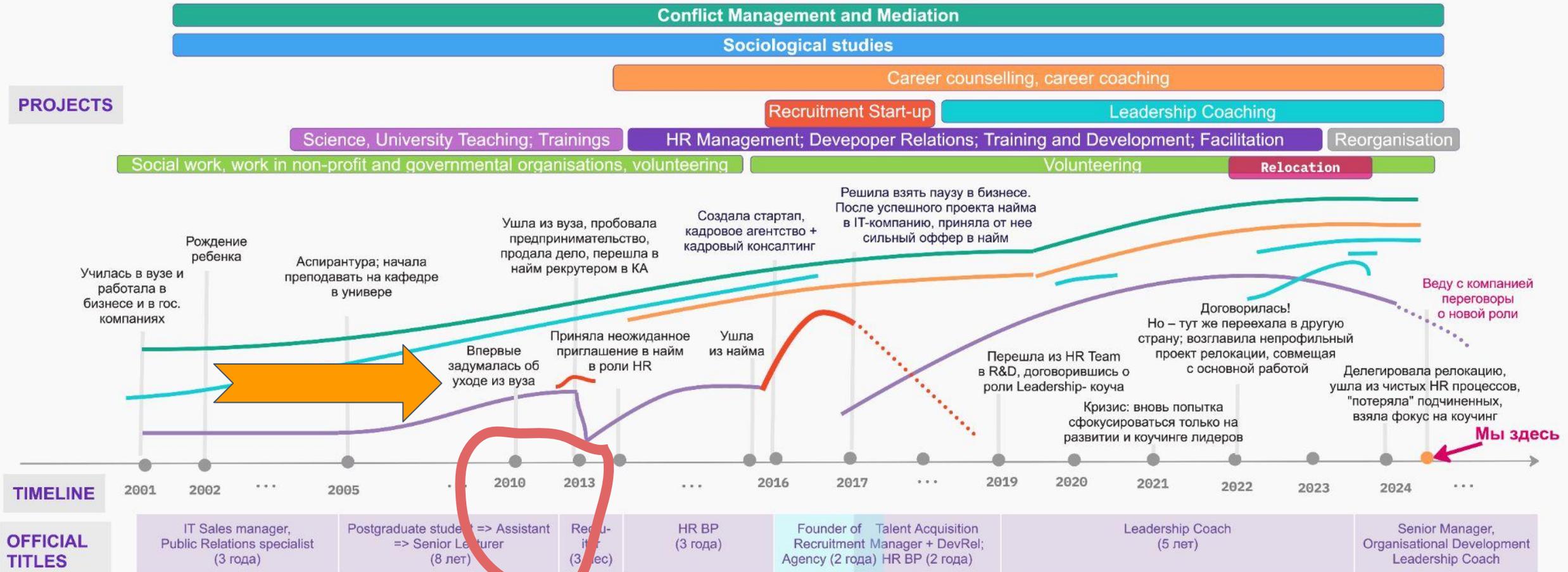
Кейс 1. Career switch или переход между индустриями и профессиями

Сценарии для валидации

1. **Сценарий 2 (+): Найти позицию в отделе бизнес-анализа или консалтинга.** Эта роль позволит использовать навыки исследования и анализа для решения реальных бизнес-задач ✓
2. **Сценарий 1 (+): Попробовать устроиться в кадровое агентство** => познакомиться с разными топами и компаниями, изучить изнутри и выявить направления, в которых буду наиболее полезной ✓
3. **Сценарий 3 (~): Начать с работы в бизнесе на позициях, требующих коммуникации с клиентами и руководством (например, project-менеджер), чтобы погрузиться в бизнес-процессы** *До теста не добралась*
4. **Сценарий 4 (-): Временно занять позицию ассистента руководителя, чтобы получить доступ к ключевым бизнес-процессам, при этом сразу обозначить желание участвовать в стратегических проектах** *До теста не добралась*



Кейс 1. Career switch или переход между индустриями и профессиями

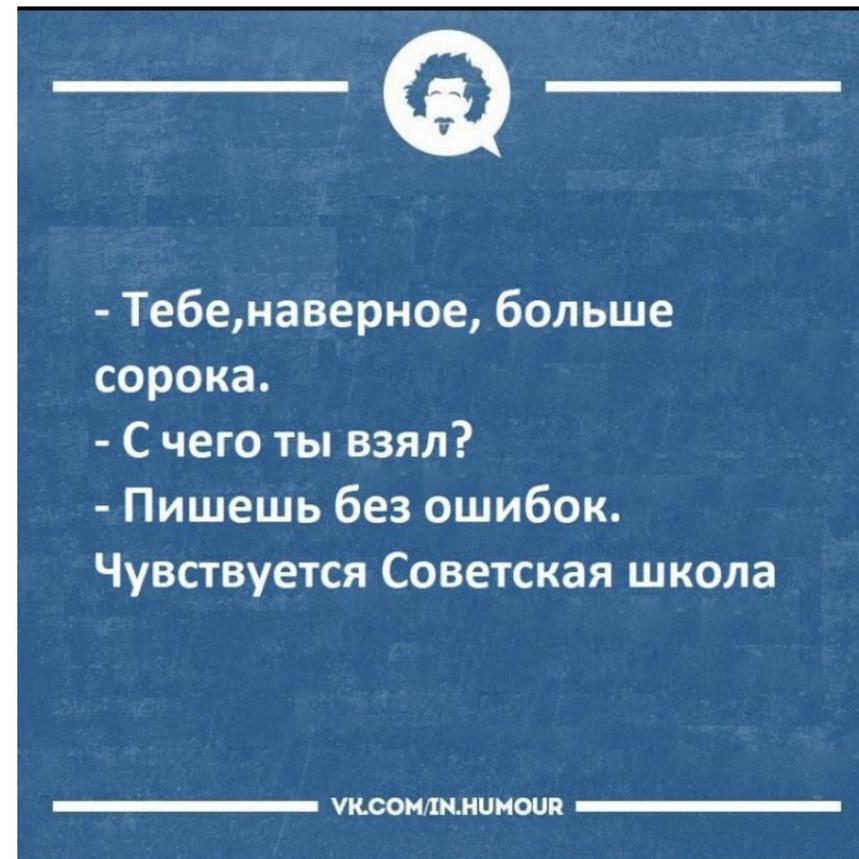


Кто я?

Почему так сложно найти ответ?

Скорее всего, вы считаете, что это «должен быть» **ОДИН** ответ, актуальный на всю карьеру, и найти его, конечно, нужно как можно раньше!

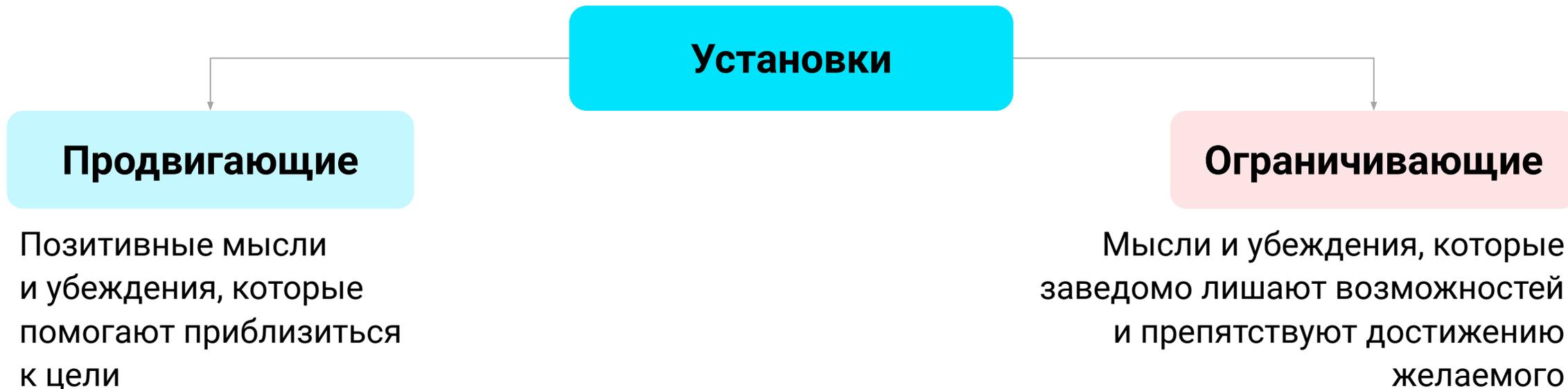
– *Ну что, ты уже определился?*



Распаковка эксперта

Мифы, установки, блоки, когнитивные искажения

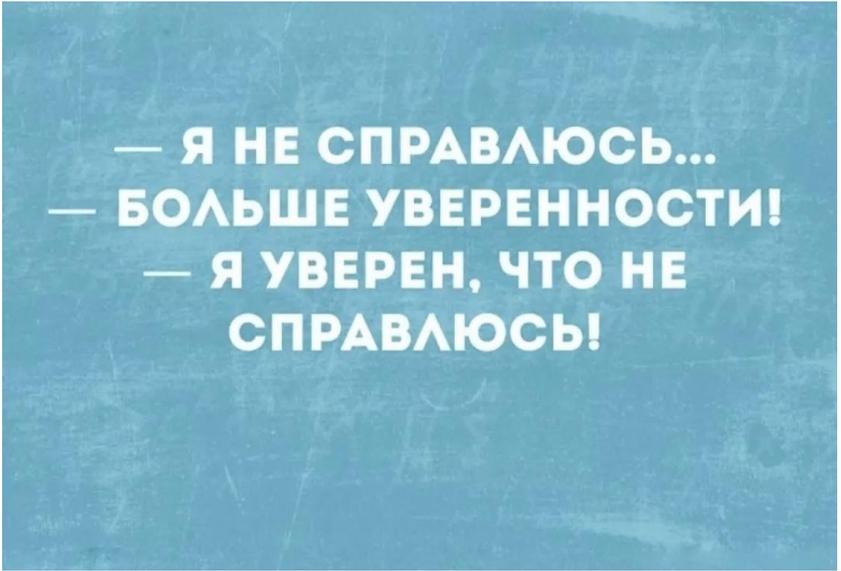
Установка – это убеждения, привычка мыслить определенным образом



Распаковка эксперта

Убеждения, которые **стопорили** меня

- 1. Про верность выбору и предварительному анализу:**
Выбрал путь – не сворачивай / Семь раз отмерь – один отрежь /
Настоящий профессионал не ошибается /
Нужно подождать идеальный момент
- 2. Про удобство для других:** Я – последняя буква в алфавите /
Настоящая женщина /сестра /мать должна.../
А обо мне ты подумала?..
- 3. Про ценность труда, а не отдыха:**
Делу время – потехе час / Сделай дело – гуляй смело /
Отдыхать на том свете будем /
Кто много отдыхает – тот мало работает
- 4. Про осуждение делегирования и слабости:**
Хочешь сделать хорошо – сделай сам / А ты через не могу! /
Терпеть и молчать – признак силы / Болеть – это преступление



— Я НЕ СПРАВЛЮСЬ...
— БОЛЬШЕ УВЕРЕННОСТИ!
— Я УВЕРЕН, ЧТО НЕ
СПРАВЛЮСЬ!

Распаковка эксперта

Алгоритм работы с ограничивающими убеждениями

1. Обнаружить установку

2. Выявить выгоды и риски

3. Свериться с реальностью

4. Представить, что произойдет, если отказаться от установки

5. Перезаписать ограничивающую установку на продвигающую



Распаковка эксперта

Алгоритм работы с ограничивающими убеждениями



Таня, 29 лет

Установка:

Выбрал путь – будь ему верен, и не сворачивай

Распаковка эксперта

Сверяю свой **текущий уровень мотивации**

 Уровень мотивации связан с тем, насколько удовлетворены наши **базовые потребности** *

- **в автономности** (была не удовлетворена)
- компетентности
- связанности (идентичности)

Чем выше мотивация и отдача – тем более **счастливыми** мы себя ощущаем



* Теория самоопределения (Self-Determination Theory, SDT)

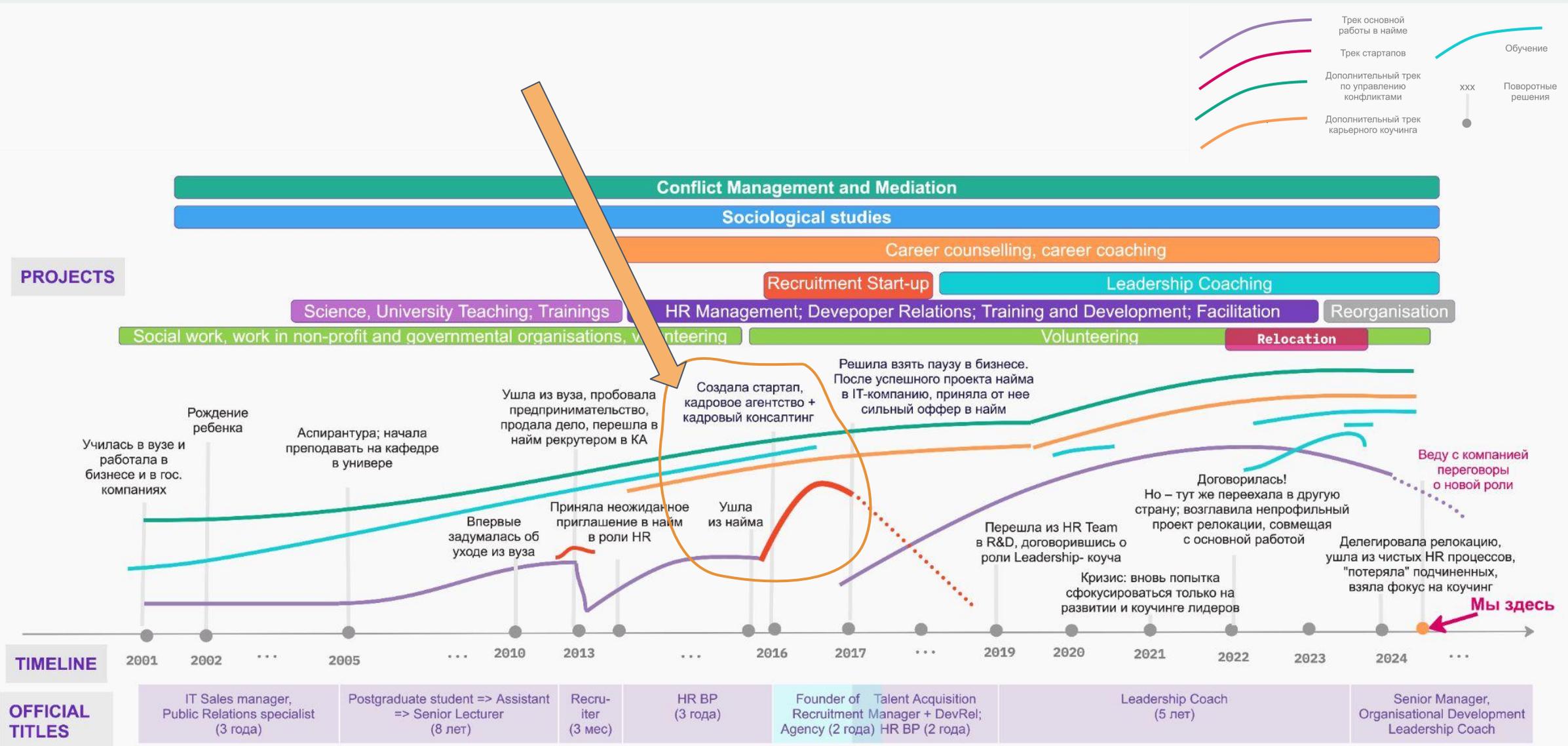
Важно!

Не нужно быть сверхчеловеком и разобрать **все** свои установки, с которыми вы срастались годами

Нужно разобрать **ровно те и настолько**, чтобы они **перестали вас блокировать** на пути к вашей карьерной/ профессиональной цели



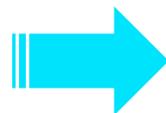
Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!



Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!

Timeline

2001...2016 «Молодо и рьяно»



2016–2017 «Всё по-взрослому»



Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!

Timeline

2016–2017 «Всё по-взрослому»

Гипотезы

1. Малые бизнесы **не готовы платить 100k+** за подбор одного специалиста крупным кадровым агентствам
2. Малые бизнесы **не умеют формировать профиль кандидата** на основе своих целей и задач и плохо знают рынок труда
3. Малые бизнесы **с удовольствием приобретут мою услугу «под ключ» по цене в 4 раза ниже рыночной**
4. Продать услуги найма и «зайти» в компанию **можно через бесплатную услугу «аудит HR-процессов»**

Сценарии на проверку (в течение 2-х месяцев)

- Провести встречи с **10 компаниями «малыми бизнесами»** и предложить им аудит HR-процессов, чтобы оценить готовность к сотрудничеству
- Запросить у **5 потенциальных клиентов формулировку профиля кандидата и оценить качество подготовки** этого профиля
- Предложить услугу найма «под ключ» **10 малым компаниям по цене, которая в 4 раза ниже рыночной**, проанализировать их реакцию и готовность купить
- Организовать **бесплатные аудиты HR-процессов для 5 компаний и оценить, сколько из них заинтересуется платными услугами найма после аудита**
- **Уйти вновь в найм, если предыдущий сценарии не выстрелят, а финансовая подушка уже закончится**

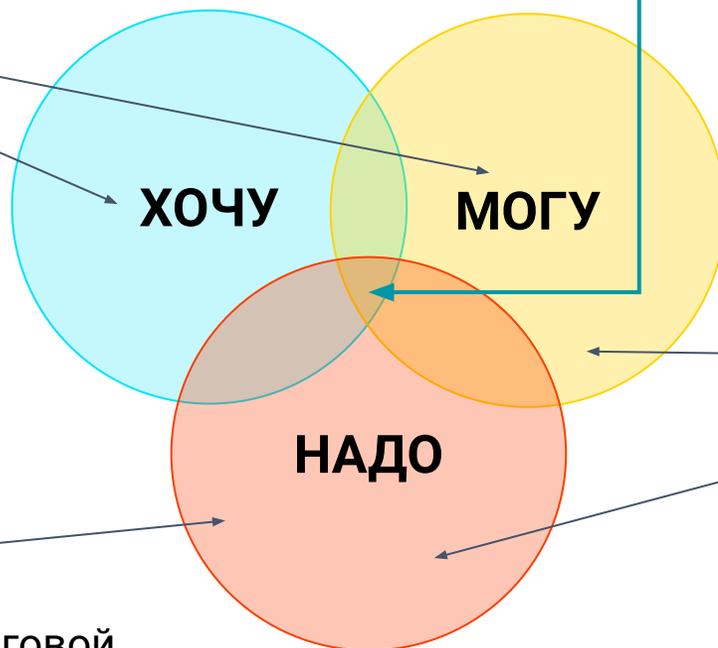
Decision-maker-ы на рынке труда



Препо **Таня**, хотела сменить индустрию и роль



Иван, **руководитель** консалтинговой компании, искал бизнес-тренеров для развития персонала клиентов



Зона оптимального карьерного выбора



Михалыч, **руководитель** кадрового агентства, расширял команду сорсеров и рекрутеров, хотел тех, что «на драйве и без помпы»

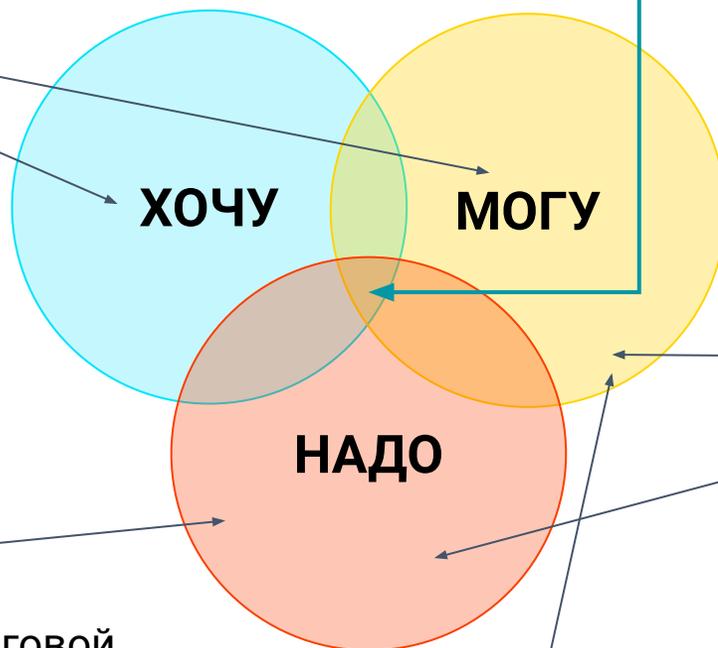
Decision-maker-ы на рынке труда



Препоид Таня, хотела сменить индустрию и роль



Иван, руководитель консалтинговой компании, искал бизнес-тренеров для развития персонала клиентов



Михалыч, руководитель кадрового агентства, расширял команду сорсеров и рекрутеров, хотел тех, что «на драйве и без помпы»

Другие кадровые агентства на рынке труда



Кандидаты, рассматривающие позиции менеджеров активных продаж

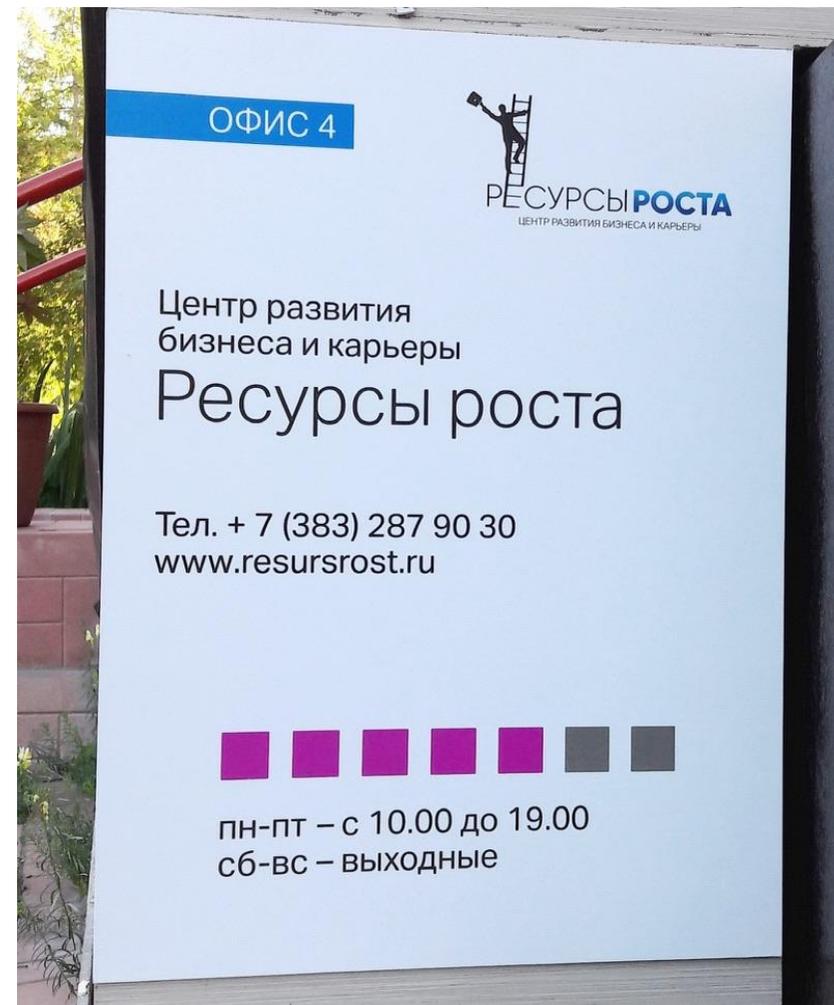


Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!

2016–2017 «Всё по-взрослому»

Итак, что получилось

1. Протестировать гипотезы, найти свою нишу
2. Наладить поток продаж и допродаж услуг своего КА
3. Собрать команду сорсеров и рекрутеров
4. Выстроить бизнес-процессы внутри
5. Подобрать компаниям десятки крутых специалистов, а кандидатам – классную работу
6. Заработать, монетизируя свои навыки и продавая результат
7. Почувствовать свою силу, а еще гордость от «захотела – сделала»
8. Получить крутой оффер от IT-клиента после успешного проекта

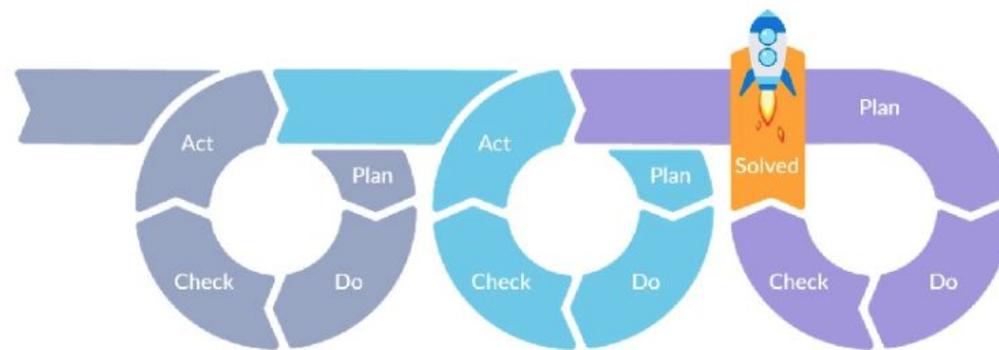


Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!

2016–2017 «Всё по-взрослому»

Что помогло

1. Накопленная финансовая подушка на эксперименты
2. Твердая опора на свои навыки и желания
3. Постоянная работа с мешающими мне глубокими установками
4. Постоянная сверка с потребностями и возможностями рынка
5. Отсутствие страха идти в новое (обратная сторона своей супер-силы и драйва)
6. Следование принципам цикла Деминга
7. Окружение (просила поддержку друзей и получала её)



Цикл Деминга

Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!

2016–2017 «Всё по-взрослому»

И что не получилось

1. Выстроить дело на постоянной основе (закрыла через 1,5 г.)
2. Создать партнерство 50/50
3. Делегировать операционку и продажи
4. Выйти «с плюсом» (но 1,5 года платила зарплату команде и себе, налоги, аренду, оплачивала сервисы)



Кейс 2. А не сделать ли мне свой собственный бизнес!

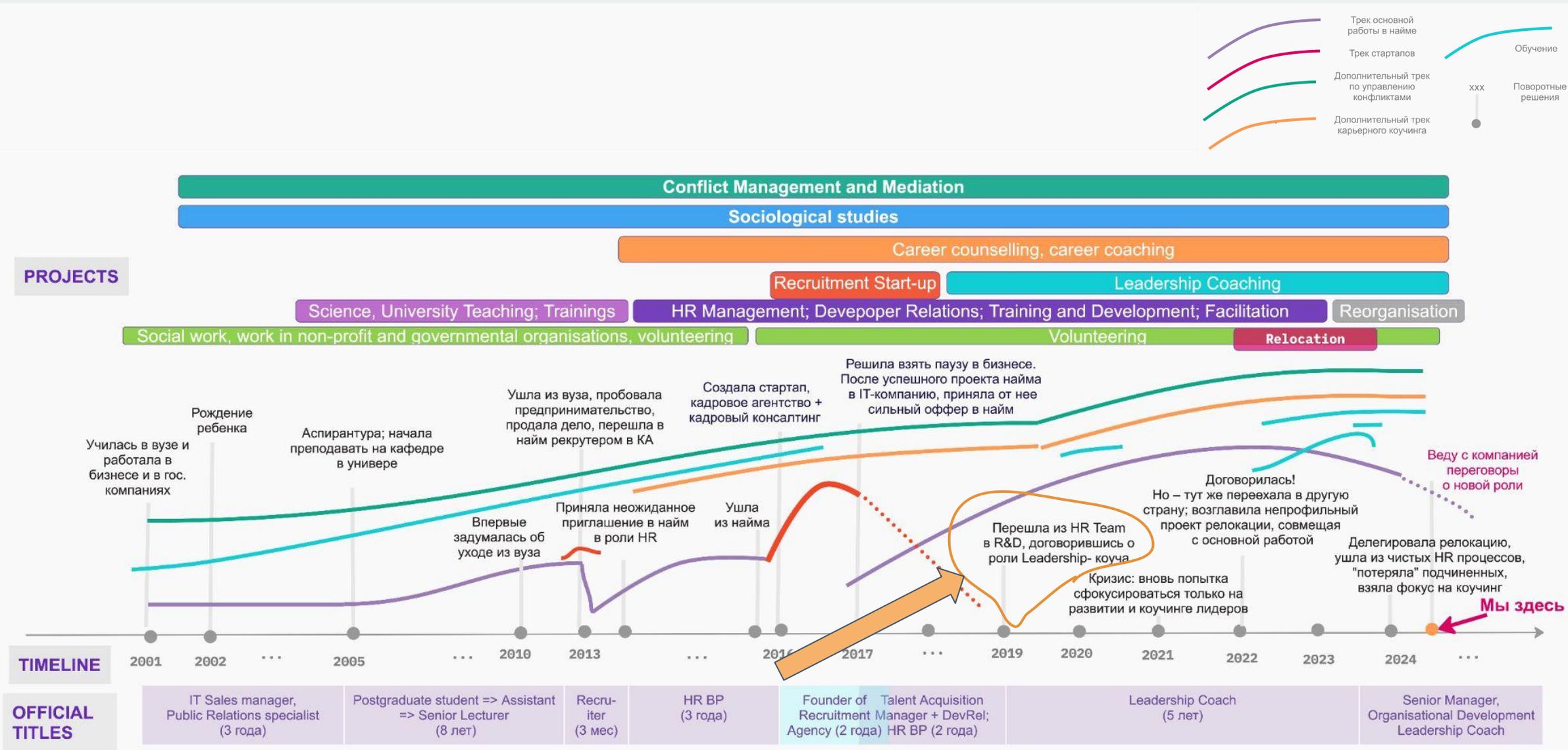


2016–2017 «Всё по-взрослому»

Уроки и выводы

1. Не зацкливай на себя всё, даже если ты это умеешь – знай свой тип амбиций и умей делать выбор
2. Предпринимательство ≠ самозанятость. Каждый месяц сверяйся со своей целью
3. Состояние 1) первично 2) твоя ответственность
4. Выделяй «джобы» и нанимай тех, кто сможет их делать
5. Не циклись на партнерстве, помимо плюсов, у него много рисков ⇒ если на «джобу» можно человека нанять – найми
6. Закладывай и управляй конфликтом «продаж» и «производства»
7. Масштаб – через делегирование и команду
8. Заручись сопровождением ментора

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя»



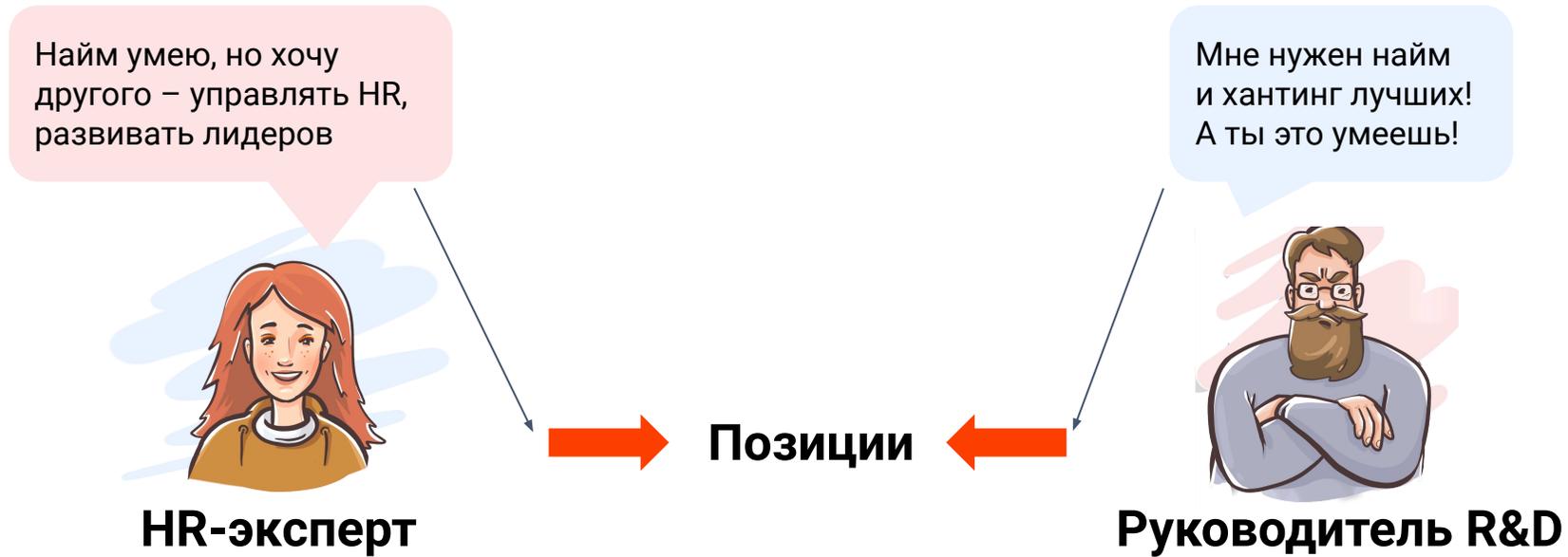
Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

Найм умею, но хочу
другого – управлять HR,
развивать лидеров



HR-эксперт

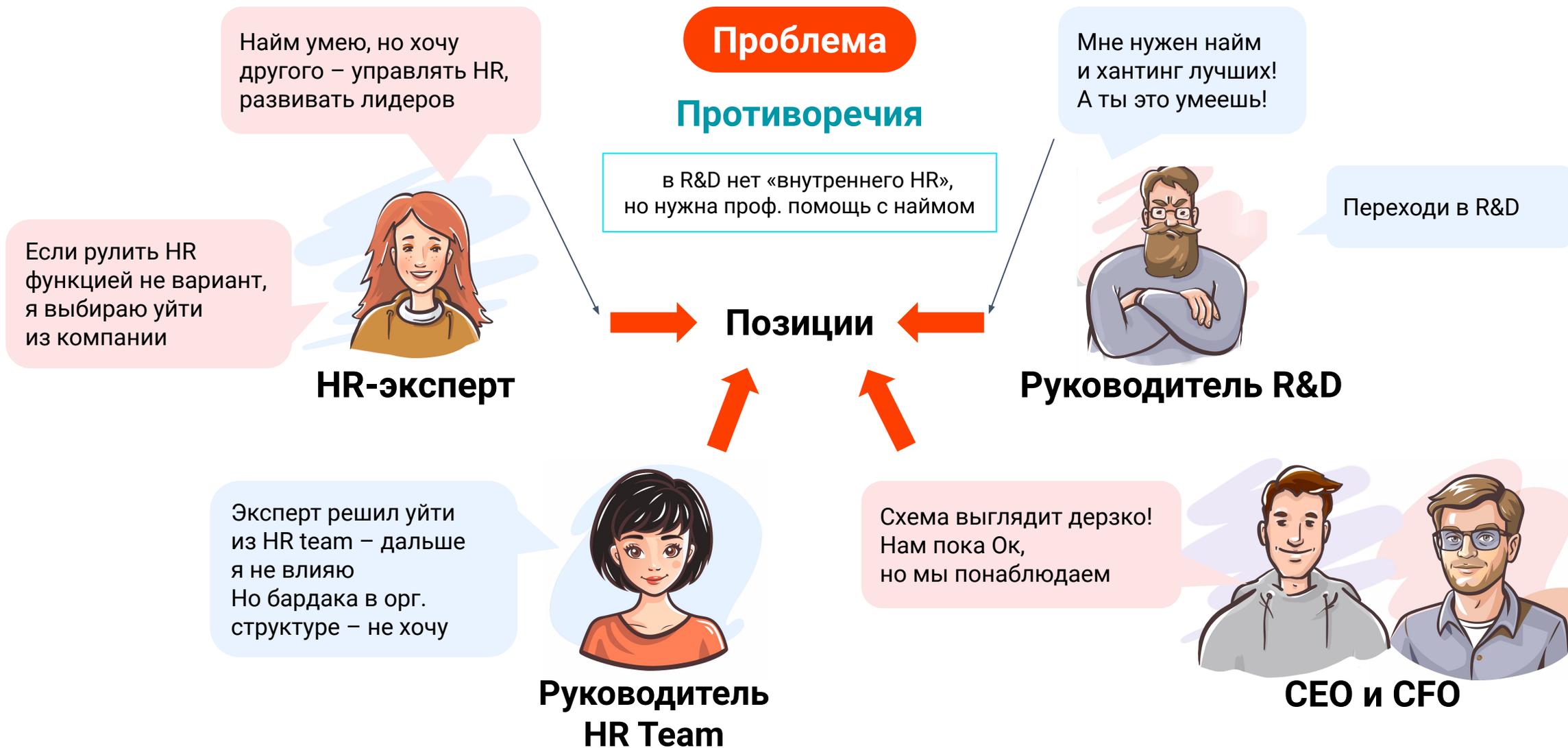
Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.



Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.



Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.



Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

«Распаковка» эксперта

Позиция

Найм умею, но хочу
другого – управлять HR,
развивать лидеров



HR-эксперт

Интересы

Хочу: руководить HR;
развитие в управлении
без полномочий, работать
с конфликтами,
вести тренинги, коучить
лидеров; сохранить работу
в компании; сильного
ментора-коуча из топов.
Много свободы
в принятии решений
Много деняк!

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

«Распаковка» эксперта

Позиция

Найм умею, но хочу другого – управлять HR, развивать лидеров



HR-эксперт

Интересы

Хочу: руководить HR; развитие в управлении без полномочий, работать с конфликтами, вести тренинги, коучить лидеров; сохранить работу в компании; сильного ментора-коуча из топов. Много свободы в принятии решений
Много деняк!

Скиллы

Могу: всё, чего хочу, а еще – находить и анализировать узкие места, выстраивать найм и хантить руками, приносить быстрый результат, а еще выстроить новый бренд компании после реорганизации, используя свои навыки в PR

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

«Распаковка» эксперта

Позиция

Найм умею, но хочу другого – управлять HR, развивать лидеров



HR-эксперт

Интересы

Хочу: руководить HR; развитие в управлении без полномочий, работать с конфликтами, вести тренинги, коучить лидеров; сохранить работу в компании; сильного ментора-коуча из топов. Много свободы в принятии решений
Много денег!

Скиллы

Могу: всё, чего хочу, а еще – находить и анализировать узкие места, выстраивать найм и хантить руками, приносить быстрый результат, а еще выстроить новый бренд компании после реорганизации, используя свои навыки в PR

Чем недовольна сейчас:

- непрекращающийся найм, занимающий всё время
- ловушка «удобного» специалиста
- стопор в развитии как менеджера
- отсутствие своей команды

Что мне ценно:

- Открытый диалог, взаимоуважение с R&D даже при конфликте интересов
- Доверие ко мне на практике
- Возможности роста проф/мат/карьерно
- Крутое окружение, профессионалы вокруг
- Возможность удаленки и гибкого графика

Жизненные цели: самореализация, финансовая свобода

Карьерные цели:

- получить возможность влияния и принятия решений в новой роли, независимо от тайтла
- получить максимально глубокий и широкий опыт в IT-продуктовой компании

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.



HR-эксперт

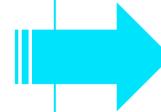
Окей, тогда гипотезы

Гипотеза 1. Руководитель R&D готов принять **новый формат взаимодействия** с HR, в котором я займусь развитием лидеров и решением конфликтов вместо фокуса только на найме

Гипотеза 2. Моя роль может включать стратегическую часть (работу с конфликтами, коучинг лидеров, развитие HR-процессов) при условии, что я обеспечу качественный найм, важный для R&D

Гипотеза 3. Я могу договариваться о расширении своей роли и влияния в команде, если продемонстрирую ценность для бизнеса через быстрые и эффективные решения

Гипотеза 4. R&D заинтересован в долгосрочном партнерстве, поэтому при формировании новой роли можно договориться о гибкости графика, финансах и возможностях роста



И сценарии

1. Предложить план по развитию команды и руководителей, подкрепляя это **примерами текущих проблем** в R&D и моих результатов в коучинге, развитии лидеров и управлении конфликтами. Оценить реакцию на расширение моей роли
2. Согласовать **цели** и пробный период (например, 3 месяца) для тестирования новой роли
3. Разделить зоны ответственности, **выстроить партнерство с HR-командой**
4. **Предложить нанять на расширение найма несколько кадровых агентств**, сравнить цену решений.

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

«Распаковка» руководителя



Руководитель R&D

*Каждый получает не то, чего «достоин»,
а то, о чем **договорился** (с)*



Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

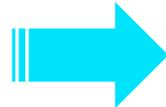
«Распаковка» руководителя



Руководитель R&D

Надо: в приоритете скорость и качество сборки команд... а там будет видно!

Чтобы понять, **что** стоит за позицией руководителя, используйте все доступные вам **методы**

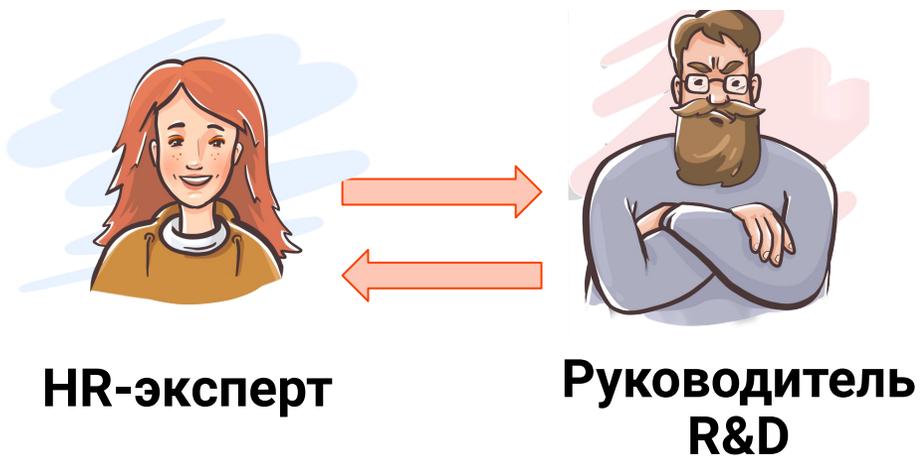


Я использовала

- CustDev-интервью
- JBTD-интервью
- Опросы удовлетворенности (лидеров выше/ ниже/ peers, сотрудников)
- Включенное наблюдение

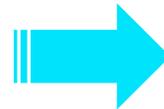
Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

«Распаковка» руководителя



1) CustDev-интервью

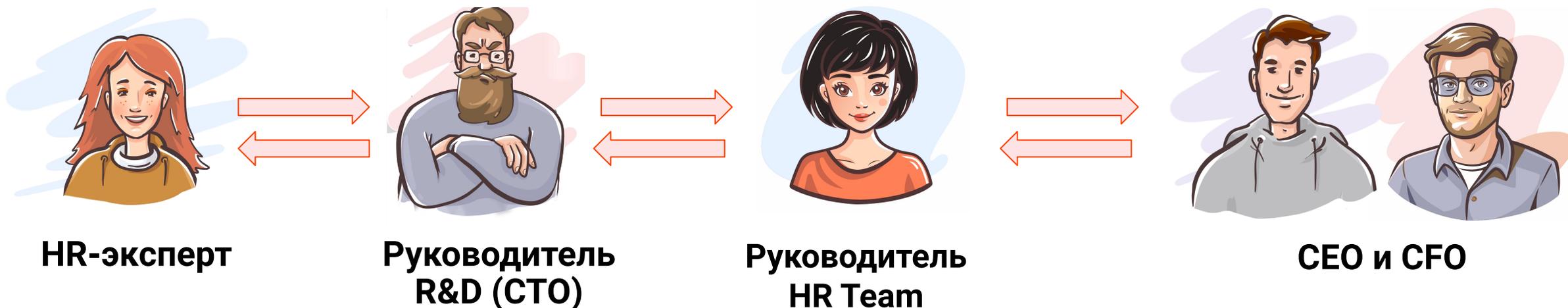
2) JBTD-интервью



- 1. Что вас больше всего беспокоит в текущем процессе найма?**
CustDev: Исследую чувства в контексте текущих действий
- 2. Как вы обычно решаете проблемы с наймом?**
CustDev: Исследую поведенческий аспект и используемые методы
- 3. Расскажите о последнем случае, когда вы испытывали разочарование из-за взаимодействия с HR? Что произошло?**
CustDev: Фокус на реальном негативном опыте и его причинах
- 4. Что бы вы сделали, если бы у вас был доступ к идеальному HR-партнеру для вашей команды?**
JBTD: Помогаю понять, какую работу респондент хотел бы выполнить, если бы условия были идеальными
- 5. Какой результат вы хотите получить от найма меня в R&D?**
JBTD: Изучаю желаемый результат от «работы», которую нужно выполнить
- 6. Как вы определяете успех в работе с HR-партнерами?**
JBTD: Выясняю метрики успеха и результата «работы», которую нужно выполнить

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

Итого что вышло:



Общие интересы всех сторон

1. Быстрый качественный найм
2. Минимум вовлечения C-level
3. Прокачанные автономные тимлиды
4. Выполненные годовые планы
5. Конструктивные отношения

Кейс 3. Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя», 2019 г.

Итого что вышло:



Общие интересы всех сторон

1. Быстрый качественный найм
2. Минимум вовлечения C-level
3. Прокачанные автономные тимлиды
4. Выполненные годовые планы
5. Конструктивные отношения

Тактика

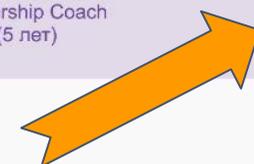
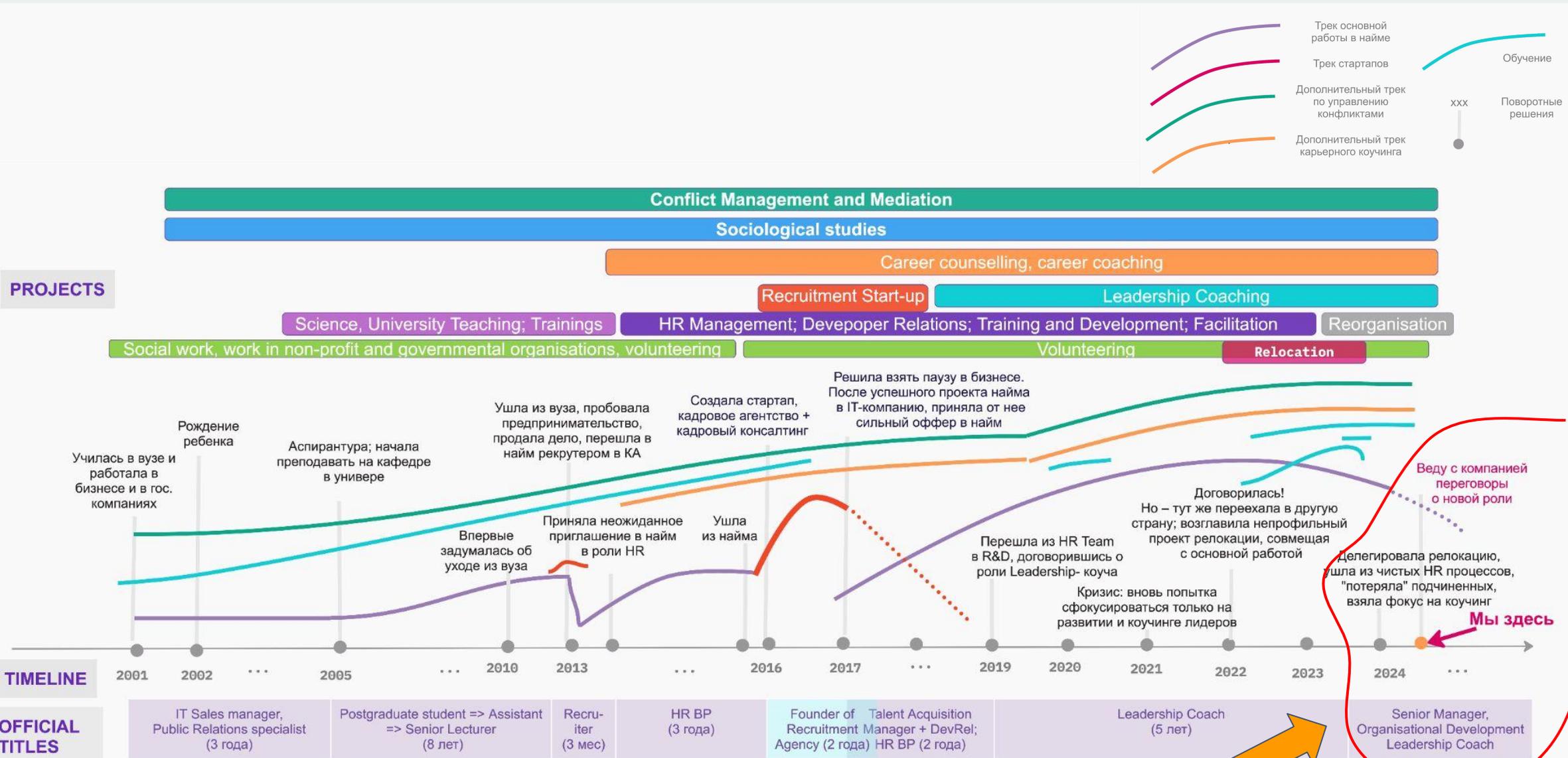
Сотрудничество

Результат для HR-эксперта

- Новая роль R&D Team Coach
- Обязательства по найму
- Легализация новых функций
- Нанятый в подчинение DevRel
- Большая свобода в решениях
- Площадка для любых проф. «экспериментов»
- СТО в роли ментора и коуча
- ЗП уровня HRD



Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране



Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Новый контекст бизнеса

- Реорганизация структуры и процессов
- Потребность на этом этапе своего развития – построение единообразия, единые рельсы
- Для управления изменениями нужны сильные Projects и Operations managers

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Новый контекст бизнеса

- Реорганизация структуры и процессов
- Потребность на этом этапе своего развития – построение единообразия, единые рельсы
- Для управления изменениями нужны сильные Projects и Operations managers

Мой контекст

- Жизненные цели, связанные с дальнейшей жизнью и ПМЖ в Европе
- Желание сохранить высокий текущий уровень дохода
- Высокая потребность в самореализации
- Наличие обязательств по отношению к нескольким родственникам-иждивенцам

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Моя краткосрочная карьерная цель

- Передоговориться с бизнесом о роли и зонах ответственности

Риски / шансы договориться

- 50 / 50

Как я готовлюсь к переговорам

- Стандартно:
 - пересматриваю всё про себя
 - изучаю **рынок, конкурентов, законы локации**
 - исследую всё про текущие **цели и стратегию работодателя**

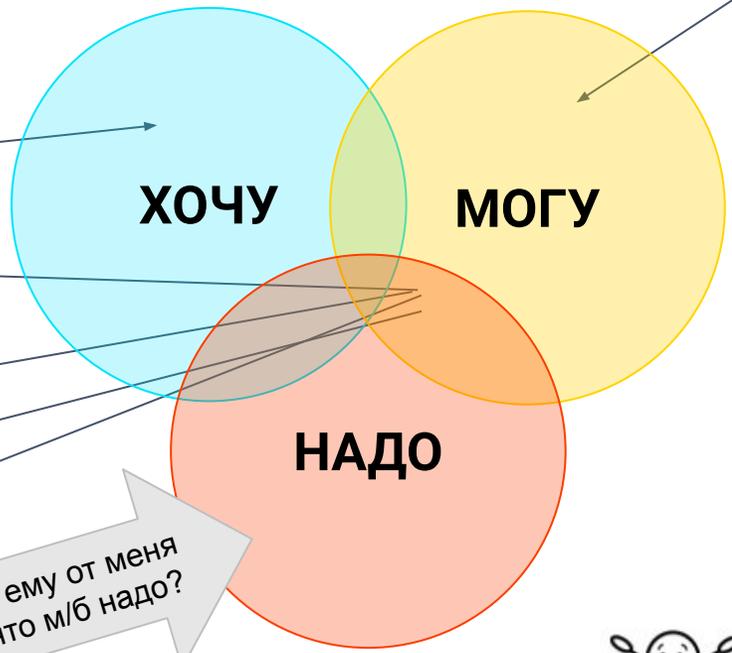
Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Альтернативные варианты



Если **НЕ** договорюсь с текущим работодателем
Что я еще **могу** сделать?
Что в зоне моего **влияния**?

Хочу сохранить Residence в Болгарии



Открыть аналог ИП и получить рабочую визу предпринимателя (?)

Попробовать получить визу Digital Nomad

Получить ВНЖ по другому основанию (как супруга сотрудника с Blue Card)

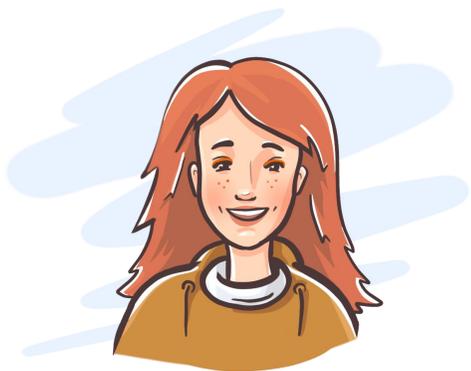
Найти работу по Blue Card у другого болгарского работодателя

А ему от меня что м/б надо?



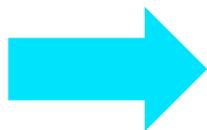
Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Опоры, которые при риске смены работы и перепридумывании работы помогают иметь больше свободы выбора



Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

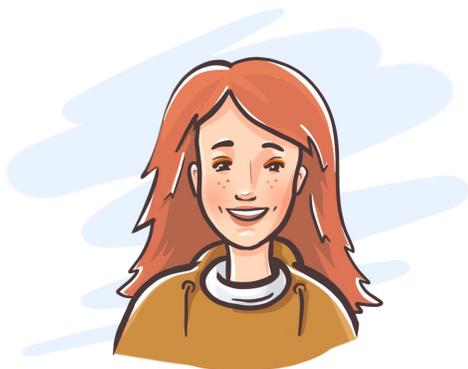
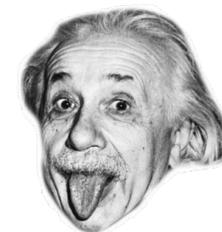
Опоры, которые при риске смены работы и перепридумывании работы помогают иметь больше свободы выбора



Личная капитализация

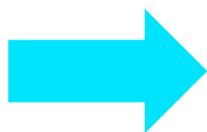
1. Финансовая независимость от (не)решения на 6-12-24 месяцев

- Проверила себя
 - сколько у меня денег?
 - а сколько мне нужно денег по всем статьям на 1 год жизни без дохода?
- (!) Если нет финансовой подушки – **не делайте резкие движения**
 - ищите варианты в параллель
 - и помните «историю Эйнштейна»



Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Опоры, которые при риске смены работы и перепридумывании работы помогают иметь больше свободы выбора



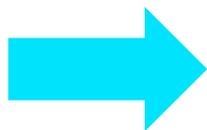
Личная капитализация

2. Профессиональный капитал (актуальные продаваемые навыки)

- **Узнайте в компании**, за что сейчас платят / повышают / увольняют
- **Узнайте то же самое на рынке**
 - через ментора из вашей сферы
 - через карьерного консультанта
 - сделайте рисерч job-бордов
 - **важно:** часто дорого стоит не то, что вам интересно, а то, что вы сделали 10 000 раз
- **Оцените ваши навыки**
 - Запросите фидбек у лидера
 - Попросите кросс-ревью в соседней команде
 - Сходите на 3 собеседования (*must have*, если не помните, что это такое)

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Опоры, которые при риске смены работы и перепридумывании работы помогают иметь больше свободы выбора



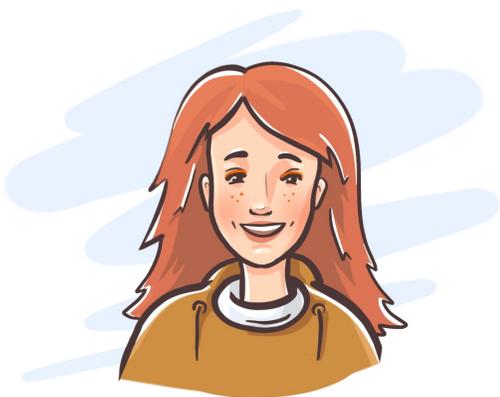
Личная капитализация

3. Социальный капитал (наши «слабые» связи вне первого близкого круга)

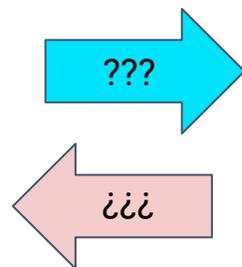
- **Сделайте чек ваших соц.сетей**
 - составьте актуальный список знакомых и бывших коллег (кто, кем и где работает)
 - добавьте в первый круг на LinkedIn всех из списка, кого там нет
- **Вспомните, если кому что пообещали и пропали – сделайте**, возможно вам придется обратиться именно к этому человеку
- **Если вам нужна помощь – говорите прямо**, не вуалируйте под «попить кофе/давно не виделись»

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?



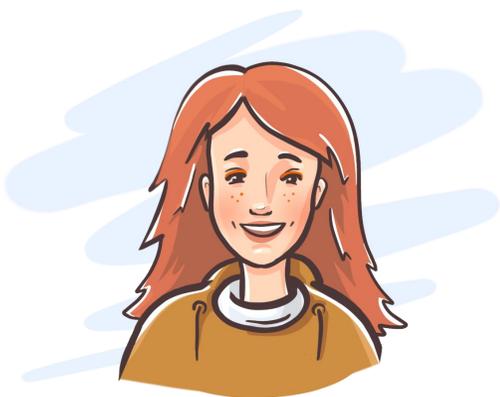
Leadership-коуч
на карьерном распутье



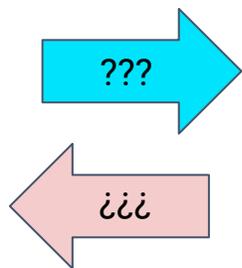
Новый C-Level

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?



Leadership-коуч
на карьерном распутье



Новый C-Level

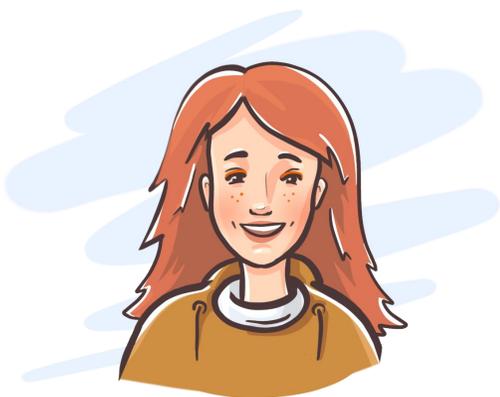
Контекст

Ситуация с более высокой
степенью **неопределенности**

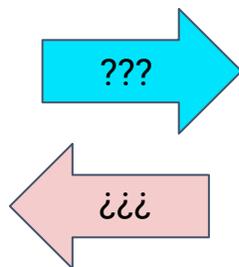
- Другие руководители
- Европа => США
- другой менталитет
- другая степень открытости
- ты – незнакомый элемент
- непонятно, «чтобы что»
- на тебя не работает «зачетка»

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?



Leadership-коуч
на карьерном распутье



Новый C-Level

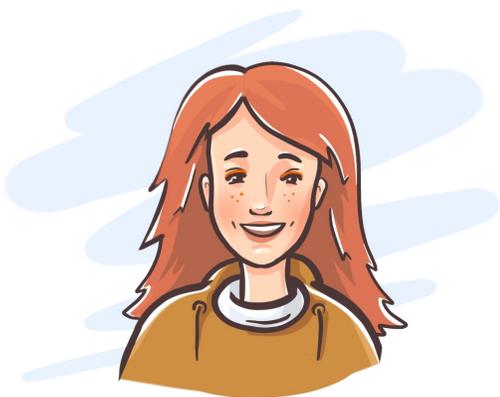
Сначала обычные методы

1. Собираю данные через публичные Goals и OKR компании
2. Анализирую изменения в подходе к найму, промоушнам, ротации, увольнениям, обучению, релокантам, бюджетам
3. Анализирую портфолио новых лидеров
4. Штудирую таунхолы и All Hands, пропускаю через AI пропущенные
5. Демонстрирую интерес, намерение понять и готовность к сотрудничеству
6. Собираю инфу с инсайдеров
7. Задаю прямые вопросы 1-1
8. + перечитываю «Карту культурных различий» Эрин Мейер

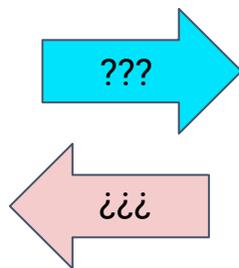
Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?

Но ситуация не становится прозрачнее



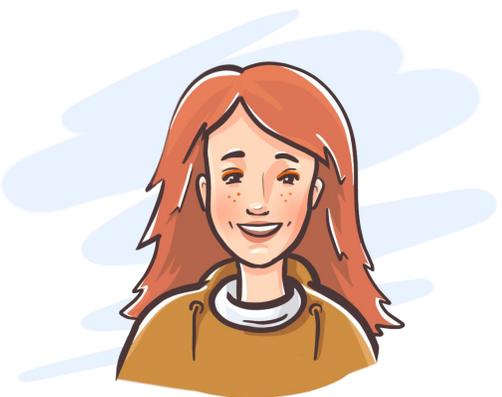
Leadership-коуч
на карьерном распутье



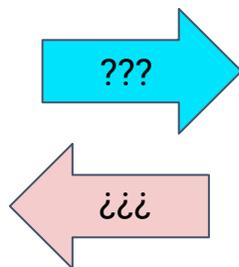
Новый C-Level

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?

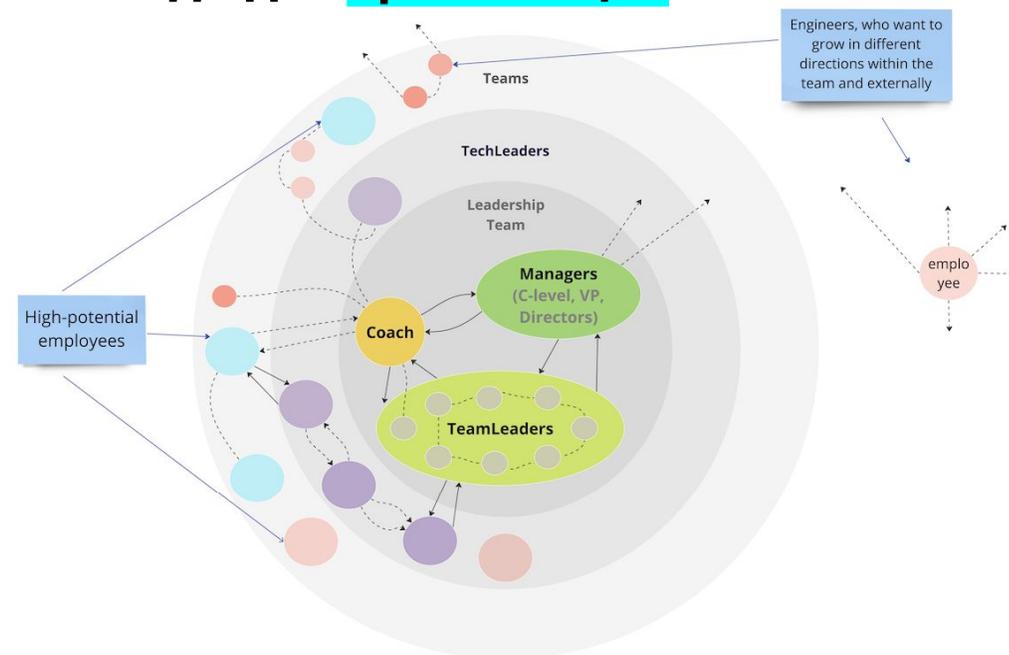


Leadership-коуч
на карьерном распутье



Новый C-Level

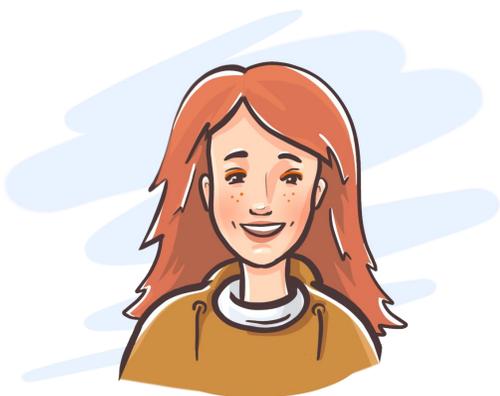
Но ситуация не становится прозрачнее
=> в ход идет презентация



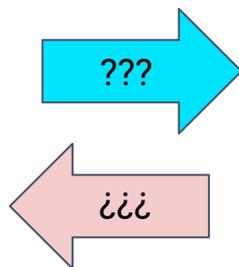
Interaction Map: Network of Decision-Makers,
Employees and Leadership Coach

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?

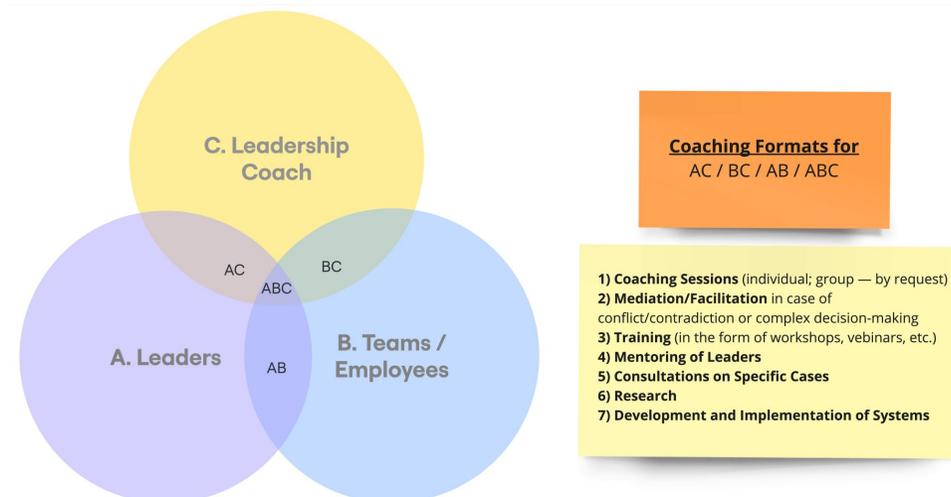


Leadership-коуч
на карьерном распутье



Новый C-Level

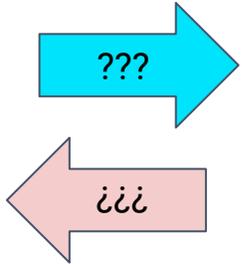
Но ситуация не становится прозрачнее
=> в ход идет презентация



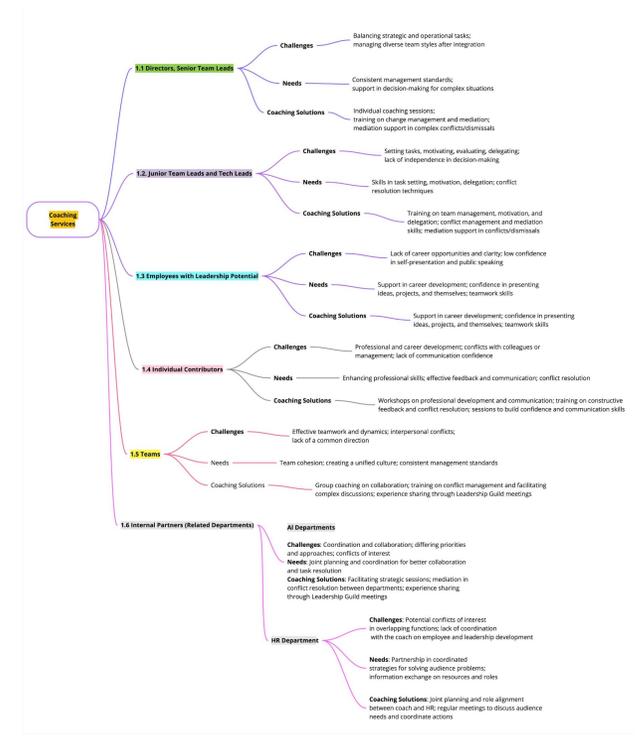
Coaching Formats for Leaders and Team

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?



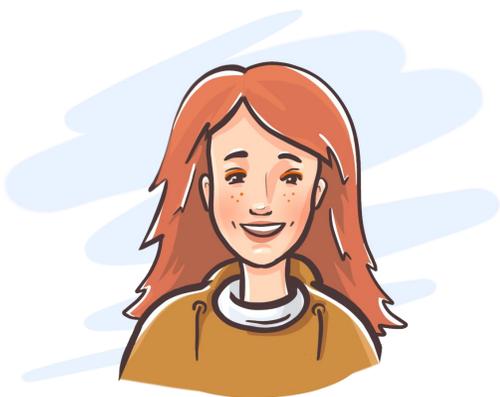
Но ситуация не становится прозрачнее
=> в ход идет презентация



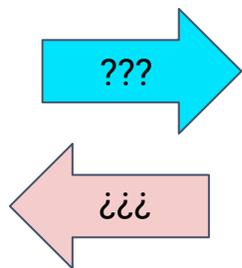
Challenges, Needs, and Coaching Solutions for Different Target Audiences

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?



Leadership-коуч
на карьерном распутье



Новый C-Level

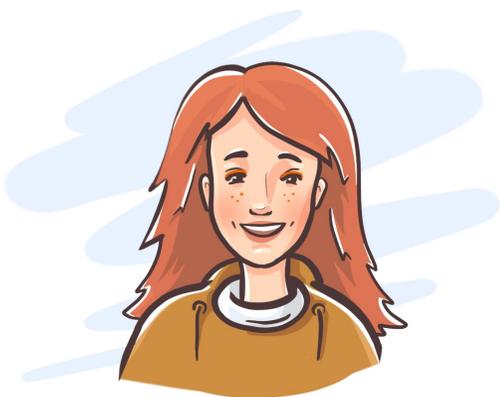
ВАЖНО!

Не выставленный счет –
не может быть оплачен (с)

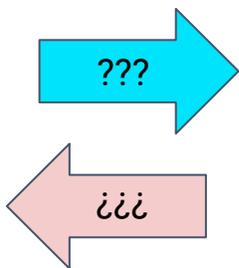
Можно сделать кучу исследований,
увязнуть в overthinking,
но так и не сделать
явное
ясное
аргументированное
предложение

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране

Окей, поняла всё «про себя» ⇒
как теперь перед переговорами понять,
чего же сегодня хочет работодатель?



Leadership-коуч
на карьерном распутье

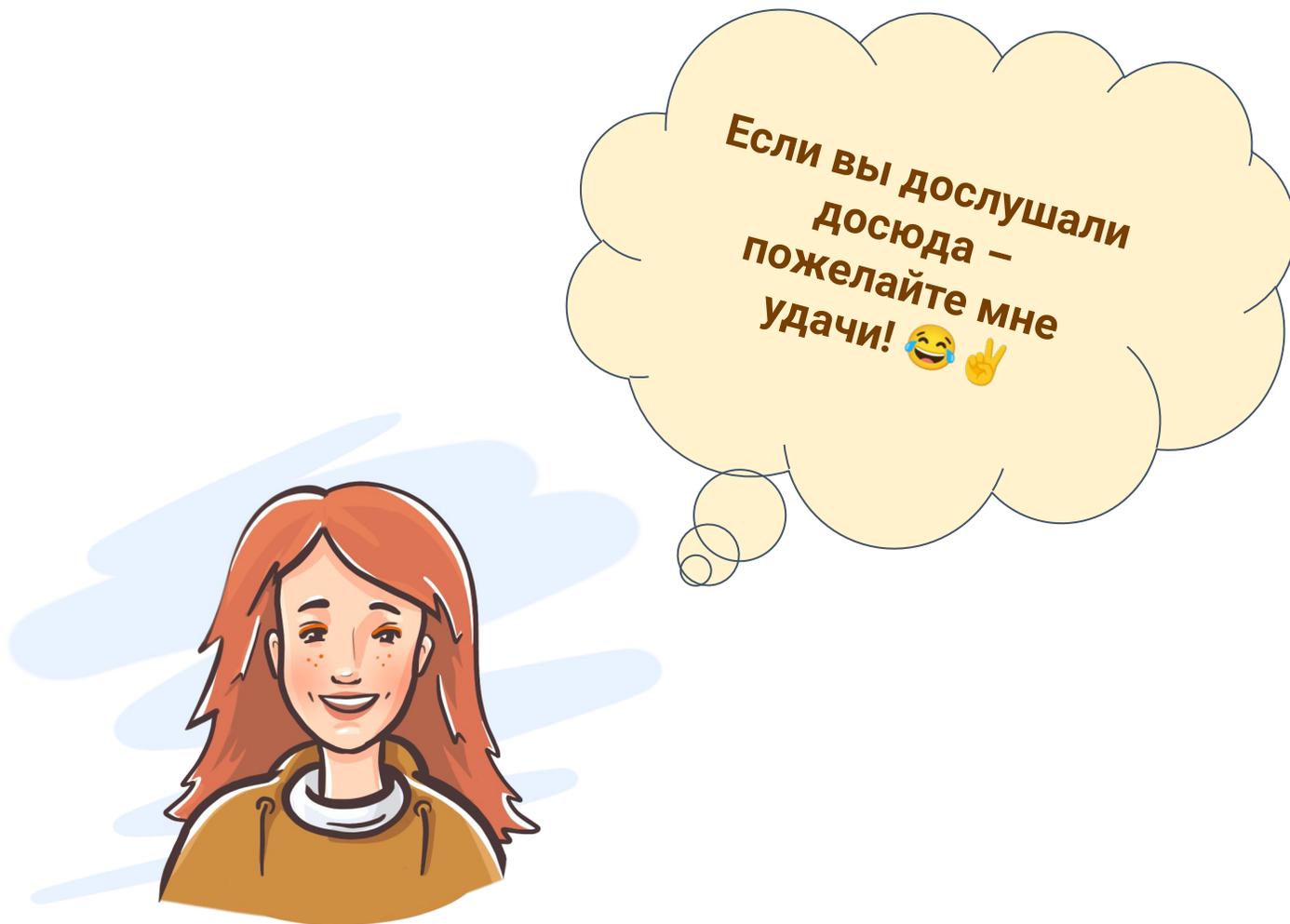


Новый C-Level

ПОЭТОМУ

- Проверяю гипотезы
- Выстраиваю отношения
- Валидирую приходящие предложения
- **Выдвигаю свое предложение**
- Внимательно слушаю, но без давления
- Ищу компромисс
- Выстраиваю шанс позже выйти на сотрудничество
- **Делаю новую попытку создания в компании новой роли**

Кейс 4. Перепридумывание работы после реорганизации компании и в новой стране



Сверим карты: о чем сегодня поговорили

1

Разобрали 4 карьерных кейса

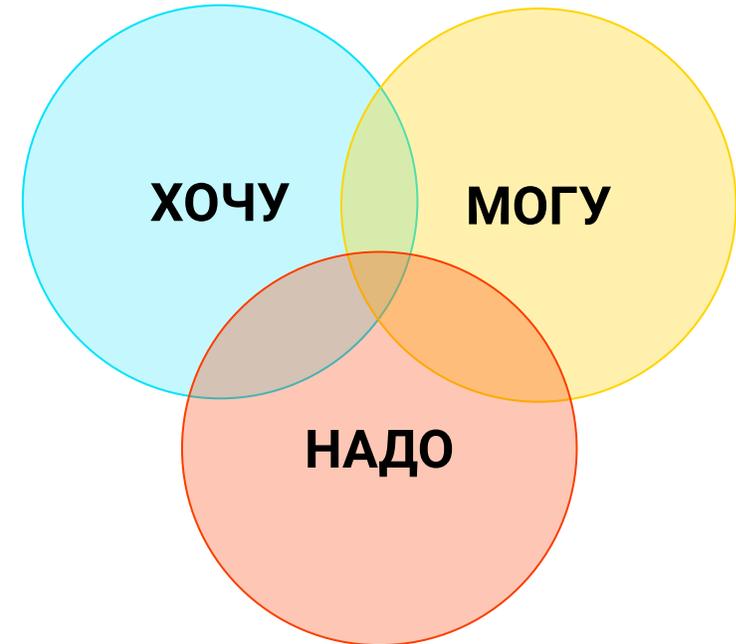
- **Кейс 1.** Career switch или переход между индустриями и профессиями
- **Кейс 2.** А не сделать ли мне свой собственный бизнес!
- **Кейс 3.** Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя»
- **Кейс 4.** Перепридумывание работы после реорга компании и в новой стране

Сверим карты: о чем сегодня поговорили

1 Разобрали 4 карьерных кейса

- **Кейс 1.** Career switch или переход между индустриями и профессиями
- **Кейс 2.** А не сделать ли мне свой собственный бизнес!
- **Кейс 3.** Переупаковка внутри компании и создание роли «под себя»
- **Кейс 4.** Перепридумывание работы после реорга компании и в новой стране

=> Кейсы разные,
а инструменты анализа
себя и рынка – одни и те же



Попробуем собрать всё в одну картинку

Когда попадаем в ловушку отложенной жизни, выгорания и токсичной среды?

Когда плохо знаем себя: чего хотим, в чем хотим расти и рядом с кем, чтобы что, и какие яйца нравятся на завтрак ⇒ поэтому работу и компанию тоже не выбираем (а она нас «находит» и мы «соглашаемся»)

Когда не берем на себя ответственность за выборы и состояния

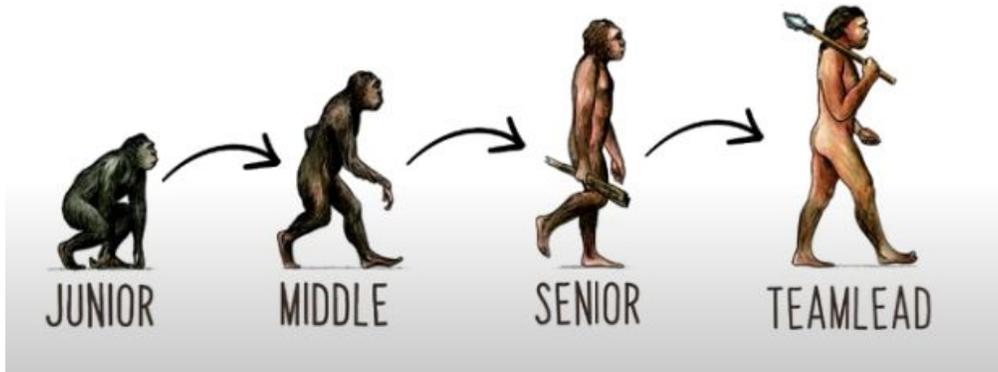
Когда находимся в плену у собственных установок (кто с детства, а кто из взрослого опыта)

- «я ничего не выбираю, ни на что не влияю»
⚡ vs
- «выложу резюме, и через час 10 офферов будет»

Когда не умеем собирать и интерпретировать информацию о рынке вообще или о конкретном работодателе

Когда воспринимаем карьеру только как линию или лестницу

КАК СТАТЬ ТИМЛИДОМ
ВЗГЛЯД ДЕВЕЛОПЕРА



КАК СТАТЬ ТИМЛИДОМ
ВЗГЛЯД БИЗНЕСА



HR-трек: КДП-специалист -> рекрутер -> HR Manager -> HR Generalist -> HR BP -> HRD -> ?

Ваши варианты?

Иллюстрации из доклада Евгения Кот [“Теперь я - тимлид, но почему мне так плохо? Практические советы экзистенциального толка”](#)

Попробуем собрать всё в одну картинку

Про подходы к управлению карьерой

- База: Самореализация – не конечная цель, это навык, и это процесс. Единственного предназначения – не существует
 - **Проактивный подход** – берем на себя инициативу, не дожидаясь, пока всё пойдёт не так
 - **Реактивный** – меняем подход, только когда совсем подгорело
 - может быть нормой в начале карьеры, но мидлов и сеньоров может затянуть в ловушку зависимости от названия позиции и зарплаты

⇒ надо самому крафтить свою работу, чтобы не быть в зависимости (с) *Оля Полищук*

**Плохо не то, что
Мы в ж ~~ж~~ . Плохо
то, что мы в ней
обустроились**

Попробуем собрать всё в одну картинку

Про подходы к управлению карьерой

- Проходить кризисы, менять предпочтения и вообще не понимать, «кем хочу быть, когда вырасту» – **нормально**
- **Но у нерешительности есть цена** – сгорающий потенциал, потеря окон возможностей, драйва, энергии и времени
- **Карьерный чек-ап раз в полгода – это про антихрупкость и профилактику выгорания**
 - как то, что я делаю, соотносится с целями компании и ее политикой вознаграждения?
 - как то, что я делаю, соотносится с моими проф целями, желаниями и потенциалом?
 - что из этого мне подходит, а что нет?
 - передоговориться – может быть выгодно всем (!)

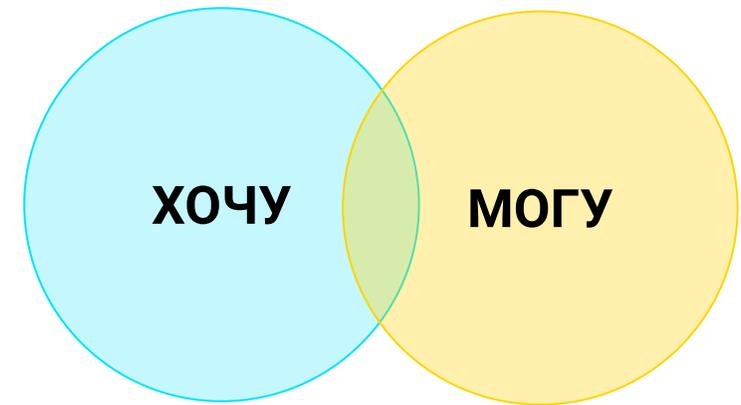


Попробуем собрать всё в одну картинку

– Ок, что мне стоит исследовать про себя?

Рекомендации: попробуйте ответить себе на вопросы

- *Мои цели? (краткосрочные и долгосрочные)*
- *Мои ценности, как проявляю их в действии, и как, хочу видеть, чтобы аналогичные ценности проявлялись у коллег и работодателей?*
- *Мое состояние: физическое здоровье, ментальную усталость или ограничивающие установки, психологическое здоровье; уровень внутренней мотивации и удовлетворенности?*
- *Мои «идентичности/субличности» (сколько во мне «я» и как я к ним отношусь?)*
- *Мои установки, убеждения?*



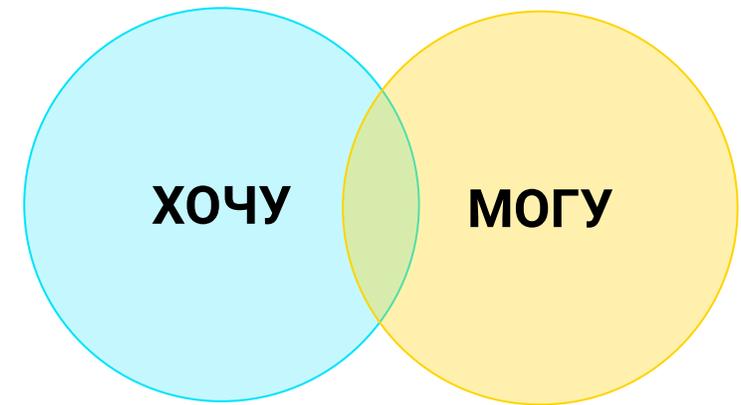
(!) Подходящая культура по ценностям — это не значит, что не будет проблем или конфликтов; это значит, что вам подходит отношение к этим проблемам

Попробуем собрать всё в одну картинку

– Ок, что мне стоит исследовать про себя?

Рекомендации: попробуйте ответить себе на вопросы

- *Про интересы*
 - *К чему у меня есть интерес в текущей работе?*
 - *Про что я слушаю или читаю часами? Про что мой Youtube?*
 - *С какими просьбами ко мне приходят друзья и коллеги?*
 - *Что общего между всеми моими местами работы, что мне нравилось?*
 - *5 моих достижений в работе, которые для меня что-то значат?*
 - *Что я мог бы делать бесплатно, и мне бы было кайфово?*
 - *Что бы я делал, если бы знал, что не ошибусь?*
 - *Когда в последний раз я чувствовал, что делаю действительно что-то важное и полезное? Что это было?*
 - *Какую память о себе мне важно оставить?*
 - *Какие у меня мечты? (попробовать составить список из 30)*



Попробуем собрать всё в одну картинку

– Ок, что мне стоит исследовать про себя?

Рекомендации: попробуйте ответить себе на вопросы

- *Мои ролевые модели? Кто меня вдохновляет в моем рабочем окружении? Как они себя ведут? Как работают те, на кого я равняюсь? Есть ли у меня тайные краши из индустрии? Что мне в них нравится? К кому бы я пошел в менторство? Что бы я у него/ее спросил?*
- *Что дает мне энергию, и куда она утекает?*
- *Какие у меня активы (востребованные навыки)?*
- *Где я записываю свои достижения?*
- *Мое окружение (кто-что может мне дать, кто-что знает обо мне, кому-что могу дать я)*
- *Какие у меня в важном для меня есть зоны влияния и контроля?*
- *Мои ресурсы, емкость и капитал (финансовые, социальный, медийный, физ и псих)*
- *Что бы я выбрал: однообразие задач за много денег или разнообразие и новизну задач, но зарплата ниже рынка?*
- *Как я упрощаю себе жизнь с AI?*
- *На что я обмениваю свое время? А на что хочу обменивать, и по какому курсу?*
- *Решения, которые хочу принять в этом году? / Решения, за которые я себе благодарен?*



Попробуем собрать всё в одну картинку

ToolKit – чемоданчик для самоисследований и поддержки

1. Список мечт с одним критерием – хочу, чувствую от этой мысли радость, энергию
2. Рассказ другу / бадди о мечтах и предметах для гордости
3. Тестовые собеседования на рынке
4. Тестовые внутренние собеседования
5. Оценка ментора (в компании, друга или внешнего)
6. Анализ Performance-форм и фидбеков лидеров
7. Шкала мотивации
8. Заметка с выгруженными целями, гипотезами, сценариями и способами/сроками на потестить
9. Имитация собеседования с ChatGPT
10. Психотерапия
11. Коучинг
12. Brag Document (BG) для фиксации достижений (можно сразу по STAR – нюансы!)
13. Приватный «Костер поддержки» в телеграм-канале или папке со скриншотами

Почитать о подходе и взять шаблоны можно, например, вот здесь

[раз](#)

[два](#)

[три](#)

Или спросите любимый AI

Tips: если вы HR или тимлид,

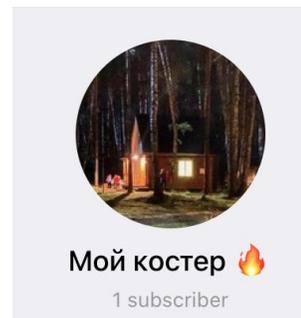
- Порекомендуйте сотрудникам вести BG лично для себя (со списком личных достижений)
- И ведите 2 BG сами – один о своих инициативах и достижениях, а второй – о командных

Попробуем собрать всё в одну картинку

13 августа

ToolKit – чемоданчик для самоисследований и поддержки

1. Список мечт с одним критерием – хочу, чувствую от этой мысли радость, энергию
2. Рассказ другу / бадди о мечтах и предметах для гордости
3. Тестовые собеседия на рынке
4. Тестовые внутренние собеседия
5. Оценка ментора (в компании, друга или внешнего)
6. Анализ Performance-форм и фидбеков лидеров
7. Шкала мотивации
8. Заметка с выгруженными целями, гипотезами, сценариями и способами/сроками на потестить
9. Имитация собеседия с ChatGPT
10. Психотерапия
11. Коучинг
12. Brag Document для фиксации достижений
13. **Приватный «Костер поддержки» в телеграм-канале или папке со скриншотами**



Matskevich - brains, love and robots



Мой костер

У меня давно (с 15 дек 2020) есть закрытый канал в телеграме куда сохраняю отзывы о себе и моих продуктах. По сути это приятные благодарности.

И давно напитываюсь из этого канала теплом, разогреваю себя в моменту особенно жесткого обесценивания того чем занимаюсь и потери смысла. При этом канал всегда очень скучно назывался "my feedback"

А сегодня увидел идеи у своих друзей про то же самое, но более четкое понимание зачем этот канал, job to be done, как говорить – давать тепло, отогревать в минут когда холодно.

Оля Соколова (СЕО Скандинавии) назвала его "хорошее про меня", а у Даши Зотолотухиной (HRD Яндекса) он давно "дюны любви"

Я в итоге сразу переименовал свой в "Мой костер".

Попробуем собрать всё в одну картинку

Что мне стоит исследовать про текущего работодателя и рынок?

Текущий лидершип

- Культурный код? Подход к найму, промоушнам и увольнениям
- Формальные и личные цели, ожидания, метрики успеха?
- Позиции и интересы
- «Какую выполненную работу ждет его руководитель»?
- Ресурсы, лимиты, риски, ограничения
- Рычаги влияния?
- Взаимоотношения/взаимозависимость с другими ЛПР
- Формальное и неформальное лидерство
- Понял ли мой вопрос, понимает мое предложение? (к «Невыставленный счет не может быть оплачен»)

Рынок

- *Какие текущие тренды и изменения происходят в моей отрасли?*
- *Кого из рынка я читаю и регулярно скролю? О чем они пишут?*
- *Кто конкуренты и фронтмены в моей области?*
- *Сколько я стою на рынке? Пруфы? Как провалидировать?*
- *У кого можно прочитать актуальные рыночные исследования?*



Попробуем собрать всё в одну картинку

Что мне стоит исследовать про **текущего работодателя и рынок?**

ToolKit для анализа работодателя:

- Анализ публичных Goals, OKR компании
- Анализ публичного портфолио и опыта
- Анализ материалов таунхолов и HR All Hands
- Сбор инсайдерской инфы в неформальном общении
- Опросы удовлетворенности
- Прямые 1-1 вопросы



Попробуем собрать всё в одну картинку

Про подходящую вашим целям **среду**

- среда — **это про возможности**

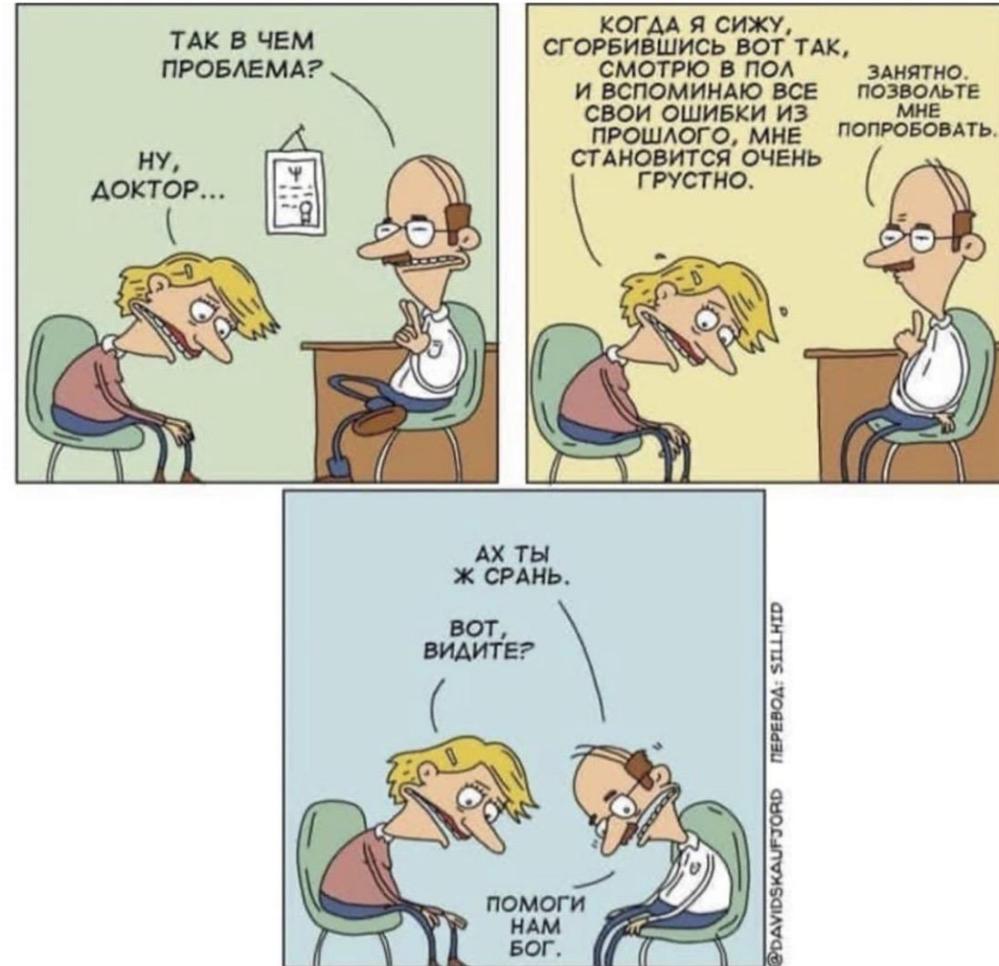
*можно 5 лет биться с неподходящей средой,
а можно за год взлететь в подходящей*



Попробуем собрать всё в одну картинку

Про **стратегический подход** к изменениям

- Смена карьеры **не обязательно должна быть радикальной**. Не всегда лучшее решение – бросить всё. Важно видеть, что можно сделать параллельно и поэтапно
- Начни с анализа текущей ситуации: что не устраивает? Какие шаги можно предпринять?
- Кто может поддержать? Показать шаги? Держать за руку? Об кого можно подумать и дойти до ответов самому?



Рекомендации

Все про JBTD



Ваня Замесин
zamesin.ru

Финансовый стратег



Виктория Шергина
myfivesteps.ru

Создание сообществ



Яна Белова
communityforpeople.com,
whynotmonth.com

Карьерные стратеги, управление карьерой, поиск работы, самореализация



Елена Резанова
elena-rezanova.com



Кира Кузьменко
kirakuzmenko.com



Оля Полищук
perepridumai.com



Ольга Лермонтова
careerum.com/ru-ru/club



Светлана Игнатенко
t.me/itgamedevcareer

Рекомендации

Коучи, карьерные коучи, обучение коучингу и коучинговому подходу



Лена Дегтярь
lenadegtyar.com



Айгюн Курбанова
icareer.ru/courses/career_coaching



**Ольга Рыбина, Юрий Мурадян,
Юлия Затуловски**
5prism.com



**Ваш спикер,
Татьяна Елистратова**
t.me/Conflict_Mgmt
www.linkedin.com/in/tatiana-elistratova

Рекомендации

Платформы для подбора ментора

Русскоязычные площадки

1. **Getmentor.dev** – открытое сообщество IT-наставников.
В базе более 400 менторов, многие из которых готовы консультировать бесплатно. Комиссия не взимается, ментор и менти сами договариваются об оплате <https://getmentor.dev/>
2. **No Flame No Game** – Telegram-бот для поиска менторов от Анны Булдаковой.
В базе более 800 менторов. Комиссия не взимается, ментор и менти сами договариваются об оплате https://t.me/nfng_bot

Англоязычные площадки

3. **MentorCruise** <https://mentorcruise.com/>
4. **GrowthMentor** <https://www.growthmentor.com/>

Платформы для подбора психолога

yasno.live youtalk.ru
bemeta.co alter.ru

**ХОЧЕТСЯ ПОСТРОИТЬ КАРЬЕРУ,
ПОЛУЧИТЬ ОБРАЗОВАНИЕ,
САМОРАЗВИВАТЬСЯ И ДОБИТЬСЯ
ВСЕХ ЦЕЛЕЙ, НО С ДРУГОЙ
СТОРОНЫ ХОЧЕТСЯ ПОЛЕЖАТЬ.**

Где меня найти

Почитать

- t.me/Conflict_Mgmt – пишу про самореализацию, конфликты, работу с людьми и всё, что между
- [Конфликт в команде: как сократить потери, извлечь выгоду и остаться в живых](#), Часть 1. Хабр-статья по мотивам первой половины доклада на TeamLead Conf-2021

Послушать

- [Конфликты в корпорации](#) – интервью-подкаст от JUG.RU, создателей 140+ IT-конференций, 2023
- [Конфликт в команде: как сократить потери, извлечь выгоду и остаться в живых](#), доклад на TeamLead Conf-2021 (топ-3)

Написать

- t.me/zingara_tat
- www.facebook.com/tat.elistratova
- www.linkedin.com/in/tatiana-elistratova

