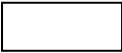


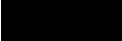


ДИАГНОСТИКА ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА И СТРЕС-ФАКТОРОВ МЕШАЮЩИХ УЛУЧШЕНИЮ РАБОТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ ООО «SPIRIT»

-  – нет бессознательных механизмов, блокирующих успешную деятельность
-  – есть бессознательные механизмы, блокирующие успешную деятельность
-  – средний уровень бессознательных механизмов, блокирующих успешную деятельность
-  – много бессознательных механизмов, блокирующих успешную деятельность

№	Ф.И.О.	Компания	Должность	Клиенты	Деньги	Персонал
1.	Иванов А.Н.					
2.	Петров Е.Г.			Тургруппы		
3.	Виноград Д.О.					
4.	Шиян А.Е.			Богатые		
5.	Пивин С.В.					
6.	Алесандров Е.И.					
7.	Финовская С.Л.			Бизнесмен		
8.	Вебина А.Г.					
9.	Павлов В.С.					
10.	Крюк О.Г.					
11.	Макмушкина Н.В.					
12.	Токарь С.В.					
13.	Титарен Е.Л.					
14.	Кулур О.С.					
15.	Николаев Ю.Н.			Богатые	Рубль	
16.	Егоркин А.А.			Богатые		
17.	Ларина В.Н.					
18.	Старов Ю.В.				Доллар	
19.	Финик А.А.				\$, рубль	
20.	Федосеев Д.А.				\$	
21.	Понар С.В.					
22.	Дочаева С.В.					

№	Ф.И.О.	Лояль- ность к собст- веннику	Ответствен- ность	Работо- способ- ность	Коммуни- катель- ность	Психо- эмоциональ- ная усталость
1.	Иванов А.Н.	Старший				
2.	Петров Е.Г.					
3.	Виноград Д.О.					
4.	Шиян А.Е.					
5.	Пивин С.В.					
6.	Алесандров Е.И.					
7.	Финовская С.Л.					
8.	Вебина А.Г.					
9.	Павлов В.С.					
10.	Крюк О.Г.					
11.	Макмушкина Н.В.					
12.	Токарь С.В.					
13.	Титарен Е.Л.					
14.	Кулур О.С.					
15.	Николаев Ю.Н.					
16.	Егоркин А.А.					
17.	Ларина В.Н.					
18.	Старов Ю.В.					
19.	Финик А.А.					
20.	Федосеев Д.А.					
21.	Понар С.В.					
22.	Дочаева С.В.					

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ:

Факторы, понижающие работоспособность ООО «SPIRIT»:

- 1. Замешательство в будущем владельце компании и в том, кто в компании является основным управляющим терминалом.**

- Приводит к апатичности и безразличию при выполнении своих должностных инструкций, а также к появлению и попустительству скрытого саботажа.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

- 1) Провести в компании общее собрание (возможно под предлогом поздравления с Новым годом), на котором после поздравления персонала и вручения подарков, Веников Николай Иванович объявляет о том, что с этого момента управление компанией полностью переходит к Веникову Александру Нико-

лаевичу. За неделю до этого, через людей, способных распространять слухи (но не через директора безопасности), необходимо внедрить между персоналом информацию о том, что компанию продавать не будут.

- 2) В течении нескольких дней после объявления Вениковым Н.И. своего приемника Веникова Александра Николаевича, следует «поставить на место» финансового директора, который своими нереализованными амбициями и слабой компетенцией в области управления не только тормозит реорганизацию, но и является бессознательным пособником скрытого саботажа в организации. Это должны узнать только следующие люди: Иванов А.Н., Петров С.Л., Сидоров А.Е.
- 3) Развести в разные помещения генерального директора и финансового директора, так как воздействие финдиректора на гендиректора, страдающего апатичностью и безнадёжностью, приводит к состоянию двоевластия в организации и появлению раскола в среде персонала.
- 4) Уволить юриста компании, организовав «причины» увольнения таким образом, чтобы это не вызвало в коллективе неадекватных реакций (возможно предварительно отослав его в отпуск на неопределенный срок, или на лечение в санаторий).

Необходимо дать всем понять кто в доме строгий, но справедливый хозяин, и тогда можно вводить управление и порядок.

2. У большинства персонала (особенно у руководящих постов) присутствует негативные бессознательные механизмы и установки, тормозящие введение в компании системного управления.

- Приводит к появлению нездорового соперничества, сплетен и наговоров, к межличностным конфликтам, психологической напряженности и возможности скрытого саботажа.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

- 1) Провести управленческому составу индивидуальную коррекцию, что приведет к устранению «бешеных тараканов» из их голов.
- 2) Провести специальные тренировки по наработке навыков управления и беспрекословного, но осознанного подчинения, что восстановит способность:
 - а) четко ставить цели, давать задания и контролировать выполнение,
 - б) управлять личным эмоциональным состоянием и стабильностью,
 - в) уверенно управлять персоналом компании.
3. **Отсутствует схема бизнес-процессов, коммуникационная схема, нет формализованных схем действий и согласованных стандартов, несогласованы должностные обязанности и взаимодействие между службами и отделами. Практически полное отсутствие осознания персоналом (за исключением нескольких человек) предназначения компании, ценного конечного результата деятельности компании (ЦКР), слабое понимание тактических задач и цели своей должности в компании.**

- Приводит к излишней перекрестной работе и выполнению не своих должностных обязанностей, а также к большой трате финансов, сил, нервов и времени в получении ожидаемых от компании результатов.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

- 1) Провести управленческому составу и руководителям отделов тренинг по прояснению предназначения, задач и целей ООО «SPIRIT».
 - 2) Провести управленческому составу и руководителям отделов двухдневное обучение по построению схемы бизнес-процессов (создав при этом схему бизнес-процессов компании), после чего поставить перед ними задачу в течении двух дней составить на свой отдел детальную схему бизнес-процессов.
 - 3) В течении одного дня обучить управленческий состав и руководителей отделов принципам коммуникации в организации (создав при этом концептуальную коммуникационную схему компании). После этого поставить перед ними задачу в течении двух дней составить детальную коммуникационную схему своего отдела.
 - 4) В течении одного дня обучить управленческий состав и руководителей отделов законам составления должностных обязанностей и инструкций (при этом создав должностную обязанность на управленческий состав). Поставить перед ними задачу в течении недели составить должностные обязанности и инструкции на каждого члена своего отдела.
 - 5) Провести в течении месяца (по 1-2 часа в день) всему личному составу тренировку по бизнес-процессам компании, коммуникационной схеме, знанию и соблюдению стандартов, по пониманию и умению применять должностные обязанности, по взаимодействию между службами и отделами.
 - 6) Провести специальное обучение и тренировки менеджерам и персоналу отделов. (Например персоналу отдела продаж – методы продаж с учетом Шкалы эмоциональных состояний).
 - 7) Разработать схему карьерного роста персонала, методы поощрения и наказания, создать и ввести корпоративную культуру.
 - 8) Обучить директора по персоналу правильному отбору и контролю персонала компании.
 - 9) Ввести правило для руководящего состава проходить еженедельно у приглашенного психолога коррекцию психоэмоционального состояния.
- 4. Низкая способность к проявлению симпатии и дружелюбия, самоорганизанности и подчинению. Преобладают эмоции апатии, страха и скрытой враждебности. Низкий психо-эмоциональный тон у 70% сотрудников.**

- Приводит к отсутствию у клиентов удовлетворенности от пребывания в компании.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

Провести управленческому составу и руководителям отделов тренинг по управлению эмоциями, а также упражнение на проявление внимания и симпа-

тии. Эти упражнения менеджеры отделов должны выполнять своему персоналу ежедневно по 20 минут перед началом работы.

ОСОБЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ:

- 1) Ограничить общение финансового директора с персоналом компании, введя специалиста по информационной безопасности, наделенного полномочиями контроля всего персонала компании на предмет информационной безопасности и способного контролировать любого члена персонала невзирая на статус и полномочия. Специалист по информационной безопасности должен не менее трех раз в неделю проходить специальную диагностику и коррекцию на индикаторе психоэмоциональных реакций «ИПЭР-1К». Ответственность, финансирование и подчинение специалиста по информационной безопасности должно быть напрямую и только перед Вениковым Александром Николаевичем.
- 2) Улучшить приготовление пищи и обслуживание персонала компании при приеме пищи, чтобы избавить персонал от ощущения, что это свинарня, в которой рабов кормят помоями.
- 3) **Список саботажников и их пособников по мере важности:**
 - а) Сидорова С.В. (Юрист) – имеет множество бессознательных негативных установок направленных на разрушение компании, персонала, собственника; активно провоцирует управленческий состав на конфликты, при этом оставаясь в тени.
 - б) Пономарь С.В. (Директор службы обеспечения) – своей ненавистью обесценивает успешный персонал, а кого имеет возможность – увольняет; поддерживает у персонала в межличностных отношениях хаос.
 - в) Дуров А.Н. (Директор по ресторану) – прикидывается «серой овечкой» подавленной семьей Веникова и созданными ими проблемами; тормозит развитие компании своим пессимизмом; поддерживает слухи и открыто противодействует внедрению новых технологий, чем призывает персонал (который испытывает к нему симпатию как к «доброму начальнику») к неповиновению и неподчинению.
 - г) Чудная С.Л. (Начальник отдела продаж и маркетинга) – является фавориткой генерального директора, навязывая ему свои некомпетентные решения, чем прикрывает свою некомпетентность; активно участвует в распространении сплетен.
 - д) Судная А.Е. (Главный бухгалтер) – активно поддерживает любого сильного лидера; не имеет собственной позиции; активно участвует в распространении слухов, дестабилизирующих деятельность персонала.
 - е) Невсебетов Е.Г. (Финансовый директор) – подавляет генерального директора (пытаясь стимулировать его на более активную деятельность), чем создает в компании раздвоенность в управлении; пытается стать скрытым лидером (чем вызывает у персонала компании ощущение отсутствия управления).

- ж) Ананасова О. (менеджер по связям с общественностью) – скрывание результатов своей деятельности и введение в замешательство руководство компании.
- з) Петровская Ю. (менеджер по рекламе) – низкая компетентность в своей деятельности; состояние замешательства.

Причиной скрытого саботажа считаю:

1. Замешательство в будущем владельце компании и в том, кто в компании является основным управляющим терминалом.
2. Наличие в психике руководящего состава негативных бессознательных механизмов и установок.
3. Отсутствие схем бизнес-процессов, коммуникационной схемы, формализованных схем действий и согласованных стандартов, согласованных должностных обязанностей и взаимодействий между службами и отделами. Отсутствие осознания персоналом (за исключением нескольких человек) предназначения компании, ценного конечного результата деятельности компании (ЦКР), слабое понимание тактических задач и цели своей должности в компании.
4. Низкая способность к проявлению симпатии и дружелюбия, самоорганизованности и подчинению. Преобладание эмоций апатии, страха и скрытой враждебности.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

Увольнения и наказания не приведут к укреплению дисциплины, преданности, самоотдачи и достижению еще большей прибыльности компании.

Скрытый саботаж исчезнет в случае введения в компании четких схем бизнес-процессов, прописанных и согласованных должностных инструкций, специального обучения управлению, введению гибких схем материального и морального поощрения, и т.д.

4) Список членов управленческого состава, на которых можно опереться:

- а) Иванов А.А. (начальник хозяйственной службы)
- б) Петров Д.О. (зам генерального директора)
- в) Сидоров Е.И. (руководитель службы персонала)
- г) Попов Ю.В. (главный инженер)
- д) Копытин Д.А. (начальник отдела информационных технологий)
- е) Данилюк А.Г. (зам начальника отдела)
- ж) Егоров Е.Л. (зам директора по построению организации)
- з) Щукин В.Н. (завгар)
- и) Задов В.С. (менеджер по работе с корпоративными клиентами)
- к) Перова Н.В. (начальник службы безопасности)
- л) Ефимов А.Н. (менеджер по рекламе)
- м) Брюзин С. (менеджер по внутренней коммуникации)
- н) Овцев Е.Г. (финансовый директор)
- о) Орианко А.Е. (главный бухгалтер)

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

Управление этими людьми необходимо строить через симпатию, точную постановку целей и задач, мотивацию через поощрение, выполнение их рекомендаций по улучшению деятельности подразделения.

ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ПРЕДЛАГАЕТСЯ:

- 1) Провести управленческому составу и руководителям отделов тренинг по прояснению предназначения, задач и целей ООО «SPIRIT».
- 2) Провести управленческому составу и руководителям отделов обучение по построению схемы бизнес-процессов (создав при этом схему бизнес-процессов компании), после чего поставить перед ними задачу в течении двух дней составить на свой отдел детальную схему бизнес-процессов.
- 3) Обучить управленческий состав и руководителей отделов принципам коммуникации в организации (создав при этом концептуальную коммуникационную схему компании). После этого поставить перед ними задачу в течении двух дней составить детальную коммуникационную схему своего отдела.
- 4) Обучить управленческий состав и руководителей отделов законам составления должностных обязанностей и инструкций (при этом создав должностную обязанность на управленческий состав). Поставить перед ними задачу в течении недели составить должностные обязанности и инструкции на каждого члена своего отдела.
- 5) Провести всему личному составу тренировку по бизнес-процессам компании, коммуникационной схеме, знанию и соблюдению стандартов, по пониманию и умению применять должностные обязанности, по взаимодействию между службами и отделами.
- 6) Провести специальное обучение и тренировки менеджерам и персоналу отделов. (Например персоналу отдела продаж – методы продаж с учетом Шкалы эмоциональных состояний).
- 7) Разработать схему карьерного роста персонала, методы поощрения и наказания, создать и ввести корпоративную культуру.
- 8) Обучить директора по персоналу правильному отбору и контролю персонала компании.
- 9) Ввести правило для руководящего состава проходить еженедельно у приглашенного психолога коррекцию психоэмоционального состояния

ВОЗМОЖНЫЕ ПРЕПЯТСТВИЯ (саботаж) ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГОВ

1. **Обвинение проводящих тренинг** в том, что их деятельность мешает работе персоналу ООО «SPIRIT». Предполагается, что основными обвинителями будут те, у кого при диагностике были выявлены бессознательные протесты против обучения и улучшения: Иванов Е.П. и Козлов А.В..

ПОСЛЕДСТВИЯ: нарастание межличностных конфликтов между тренерами и организаторами обвинения; замешательство у персонала относительно последовательности деятельности руководящего звена; защита персонала «обиженных и обездоленных» членов организации деятельностью «плохих ребят» из Москвы.

2. **Распространение слухов** о том, что тренера некомпетентны и им не стоит доверять, а также о том, что они приехали «обобратить нас». Предполагаемые распространители слухов: Иванов Е.П., Козлов А.В., Копытина А.С., Зимин С.В.

ПОСЛЕДСТВИЯ: нарастание межличностных конфликтов между тренерами и организаторами обвинения; замешательство у персонала относительно последовательности деятельности руководящего звена.

3. **Использование манипуляции и угроз о невыплате денег** за оказанную услугу (попытка получить от тренеров больше, чем было оговорено). Вынуждение тренеров сделать как можно больше работы, при этом затягивая выплату денег (или создавая угрозу не выплаты). Организаторы: Иванов Е.П. и Козлов А.В..

ПОСЛЕДСТВИЯ: отказ тренеров проводить тренинги; протест персонала относительно безответственных и неэтичных действий руководящего звена, что неизбежно приведет к уменьшению производительности труда и увеличению саботажа.

4. **Провокации на противоправные действия**, подставляя невинных людей (членов персонала ООО «SPIRIT») на конфликт с тренерской командой. Провокаторы: Иванов Е.П. и Козлов А.В..

ПОСЛЕДСТВИЯ: отказ тренеров проводить тренинги; физическое насилие; падение доверия персонала к руководящему звену.

Все предложенные рекомендации позволят в короткий срок создать схему управления ООО «SPIRIT», позволяющую контролировать деятельность персонала по «контрольным точкам», позволяющим при минимальных временных затратах иметь максимальную информацию о деятельности компании.

Академия Развития Способностей «Гармония»

Телефон для связи: 8-916-801-1732

e-mail: b2000s@yandex.ru www.osoznanie.biz