



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ

# Ответственность, как скрытый рычаг операционной эффективности

Полякова Алсу



# Полякова Алсу





# Обучение и глубокое понимание человеческой природы

Дополнительно к 17-летнему опыту в качестве HRD в разных регионах (Middle East, Turkey, Africa, Europe) и разных доменах (рекрутмент, HR бизнес-партнерство и Управление талантами как стратегическая функция) **я постоянно учусь и углубляю свою экспертизу в знании и понимании людей.**



*2017 г.*

Программа сертификации Hogan Assessment для отбора персонала, лидерского развития и повышения эффективности команд



*2020 г.*

Профессиональная сертификация коуча (PCC) Международной Федерации коучинга (ICF)



Первая  
международная  
академия  
менторства

*2023 г.*

Сертификация от Академии Менторства по освоению ключевых компетенций

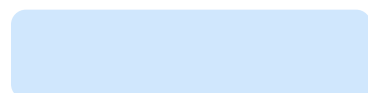


# СКОЛЬКО СТОИТ БЕЗОТВЕТСТВЕННОСТЬ ВАШЕМУ БИЗНЕСУ?





## Выберите диапазон потерь/год по ощущению:



*0–100 тыс. ₹*



*100–500 тыс. ₹*




*500 тыс.–1 млн ₹*



*1–3 млн ₹*



*3+ млн ₹*



***Безответственность  
— это не про плохих людей.  
Это операционный сбой.***

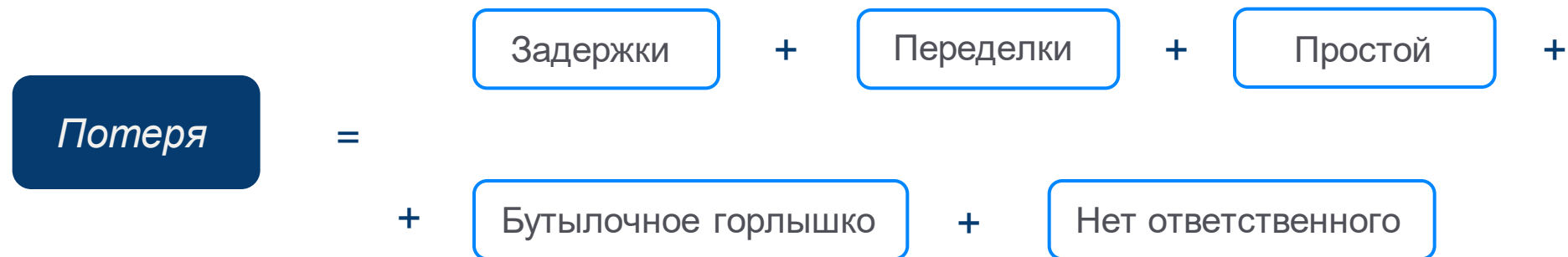


***Ответственность = удержание  
результата без пинка и пинга***

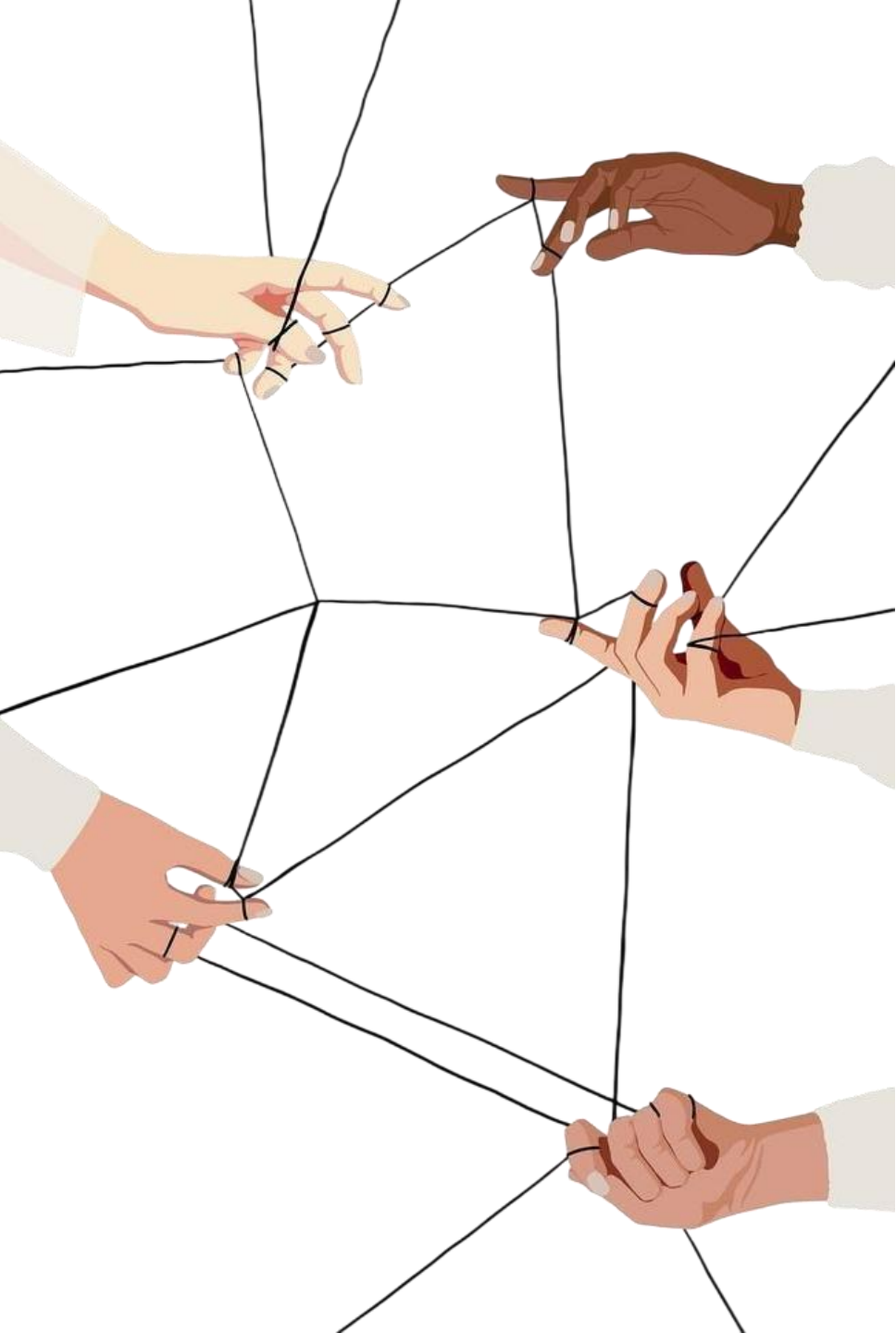


# Откуда берутся потери?

Не из рынка. Не из кризиса. Из ежедневных микрорешений вашей команды



Каждая потеря — это чье-то решение **не взять ответственность**.



# Ответственность

– это не «качество человека», это управляемая среда. И она начинается с тех, кто эту среду формирует.



# Нашествие лосей



Так вышло.  
Не я это выбрал.  
Просто навалилось / случилось



# Выбор и действия определяют

В ИГРЕ



ВНЕ ИГРЫ



*Черта — это переключатель поведения.  
Мы не воспитываем людей.  
Мы строим условия, где 'в игре' становится нормой*

**В ИГРЕ**

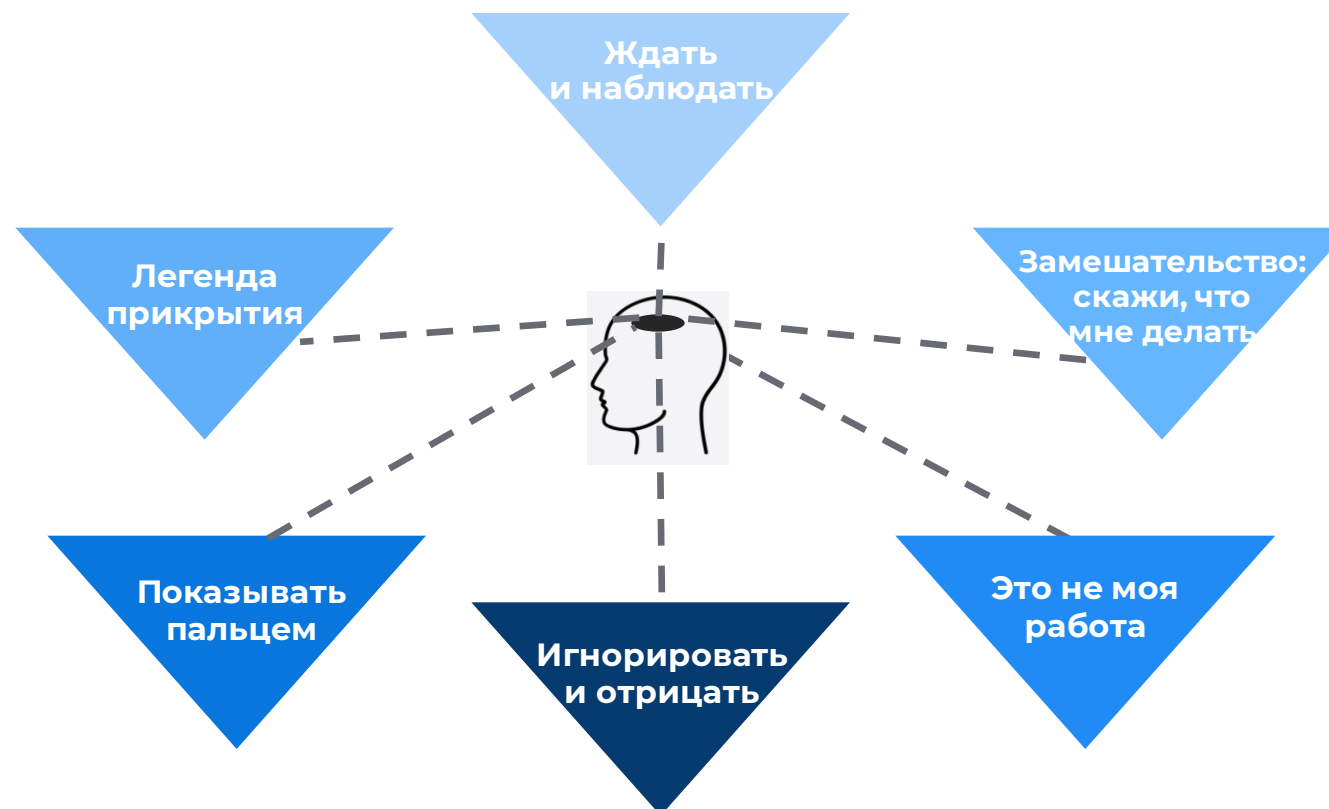
---

**ВНЕ ИГРЫ**

*Люди уходят под черту там, где руководителю выгодно (или привычно) их туда отправлять: спасать, доделывать, не фиксировать договорённости, не давать последствий*



ВНЕ ИГРЫ



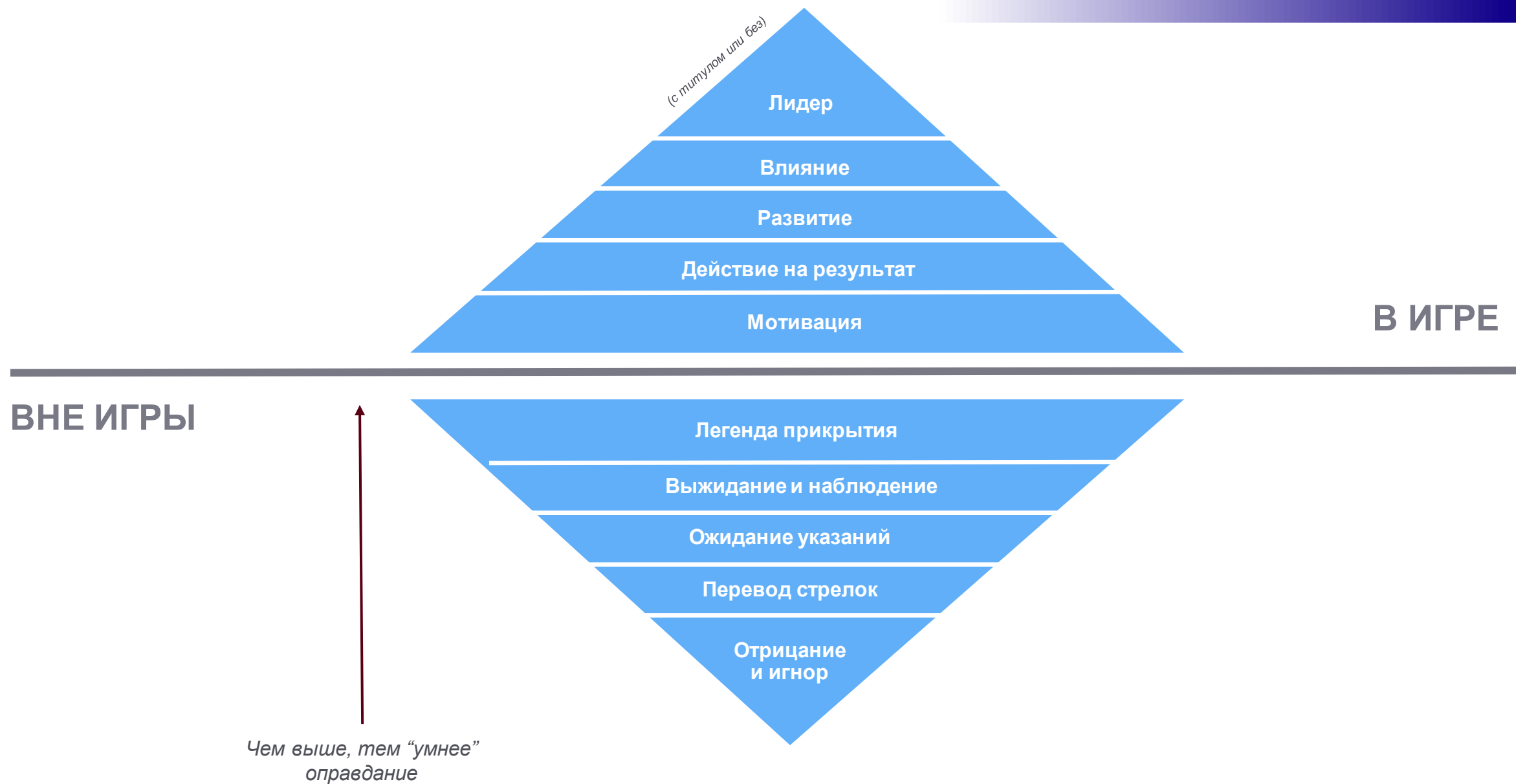
# Выбор и действия *определяют:*

*Признаю, ищу решение, пробую, беру шаг, фиксирую обязательство*

**НАД ЧЕРТОЙ**

**ПОД ЧЕРТОЙ**

*Оправдываюсь, обвиняю, жду, молчу, отказываюсь*





# Нормы взаимодействия и последствия поощряют спасательство, быть под чертой

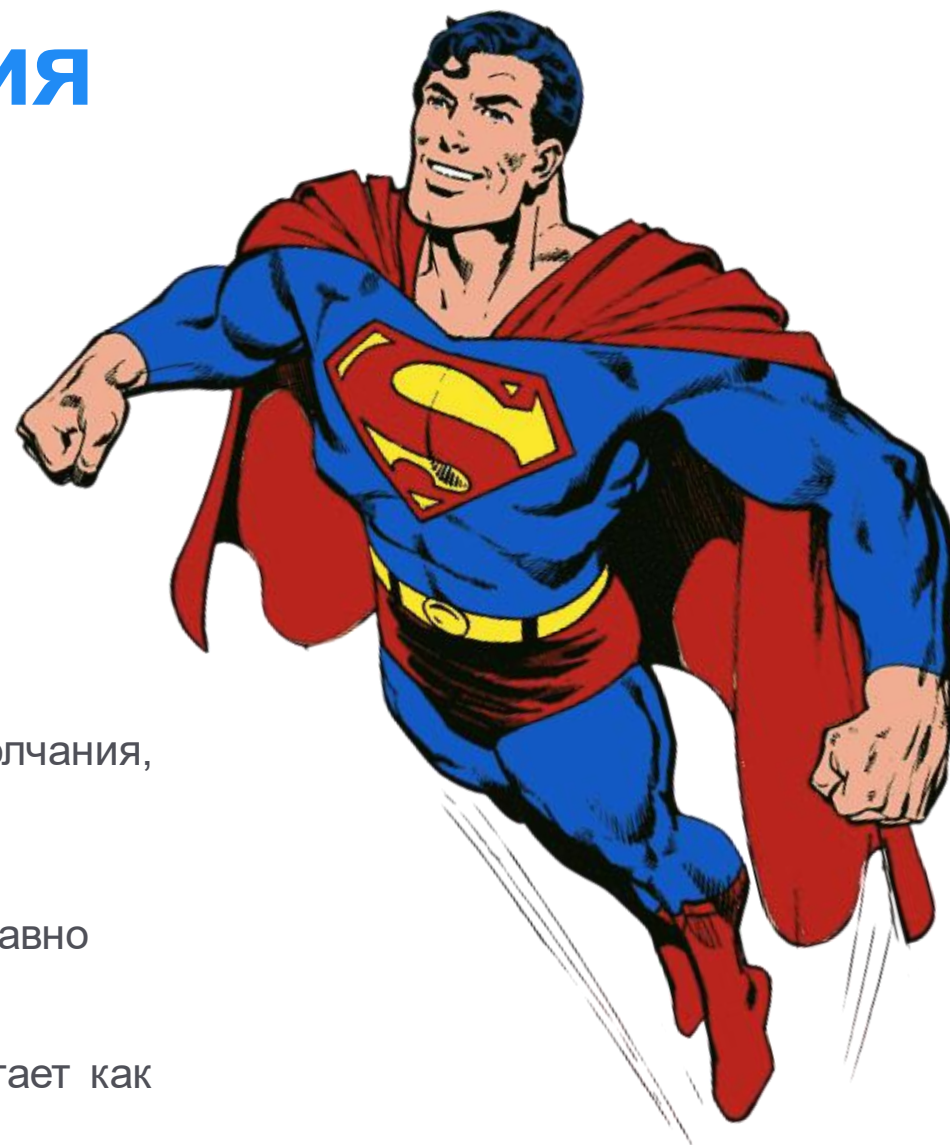
## Симптомы:

геройство руководителя, наказание за ошибки, культура молчания, токсичная “вежливость”.

## Пример:

«Сотрудник может не сделать, потому что уверен: вы всё равно подхватите».

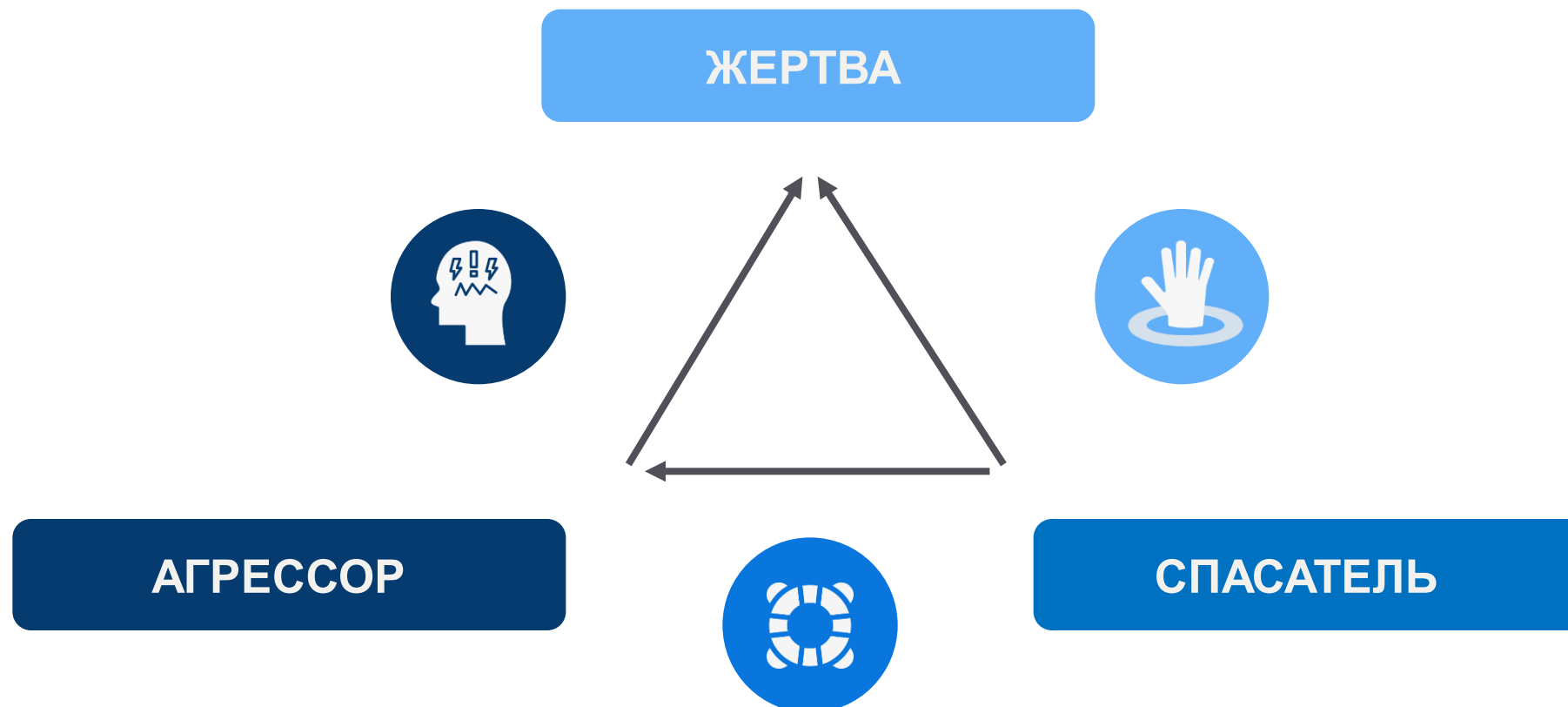
Спасательство руководителя выглядит как забота, но работает как наркотик для команды





# Сотрудники не берут ответственность не потому, что ленивы, а потому что вы не отдаете

Ваша система управления (или ее отсутствие) заставляет команду играть по правилам «треугольника»





# Треугольник безответственности: жертва–агрессор–спасатель

роли закрепляются, потому что каждая роль приносит выгоду.

## жертва

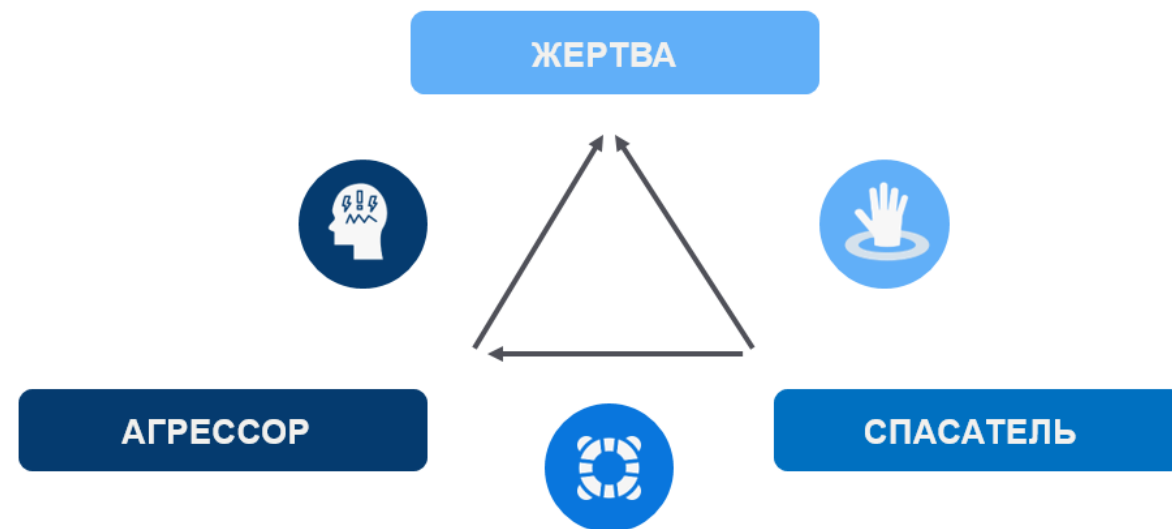
избегает ответственности ("со мной нельзя требовать")

## агрессор

получает контроль ("я главный")

## спасатель

получает значимость ("без меня всё рухнет")



**В чате:** Напишите одну букву: Ж / А / С — что чаще видите в команде?



# Команда редко демонстрирует ответственность стабильно, если среда каждый день учит её обратному

## Помогает

✓ ясность ожиданий

✓ критерии «сделано»

✓ пространство для самостоятельности

✓ раннее обсуждение рисков

✓ регулярная обратная связь

## Мешает

✗ микроменеджмент

✗ размытые задачи

✗ спасательство

✗ наказание за плохие новости

✗ двойные стандарты руководителя

*Вот уже на этом у людей начинает чесаться управленческая совесть. И это хорошо. Совесть — недооценённый инструмент.*



# Оценка уровня ответственности в команде:

🔗 ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА

## Карта ответственности КОМАНДЫ

Оцените 5 ключевых сотрудников по тому, с чем реально держится ответственность

Оценка займёт 5–7 минут. Данные не сохраняются для анализа.

**Начать диагностику**

**Введите 5 ключевых сотрудников**  
Выберите 5 человек, от которых сильнее всего зависит результат команды

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

[← Назад](#) [Продолжить →](#)





# Остаемся на связи:



Канал в **TG**



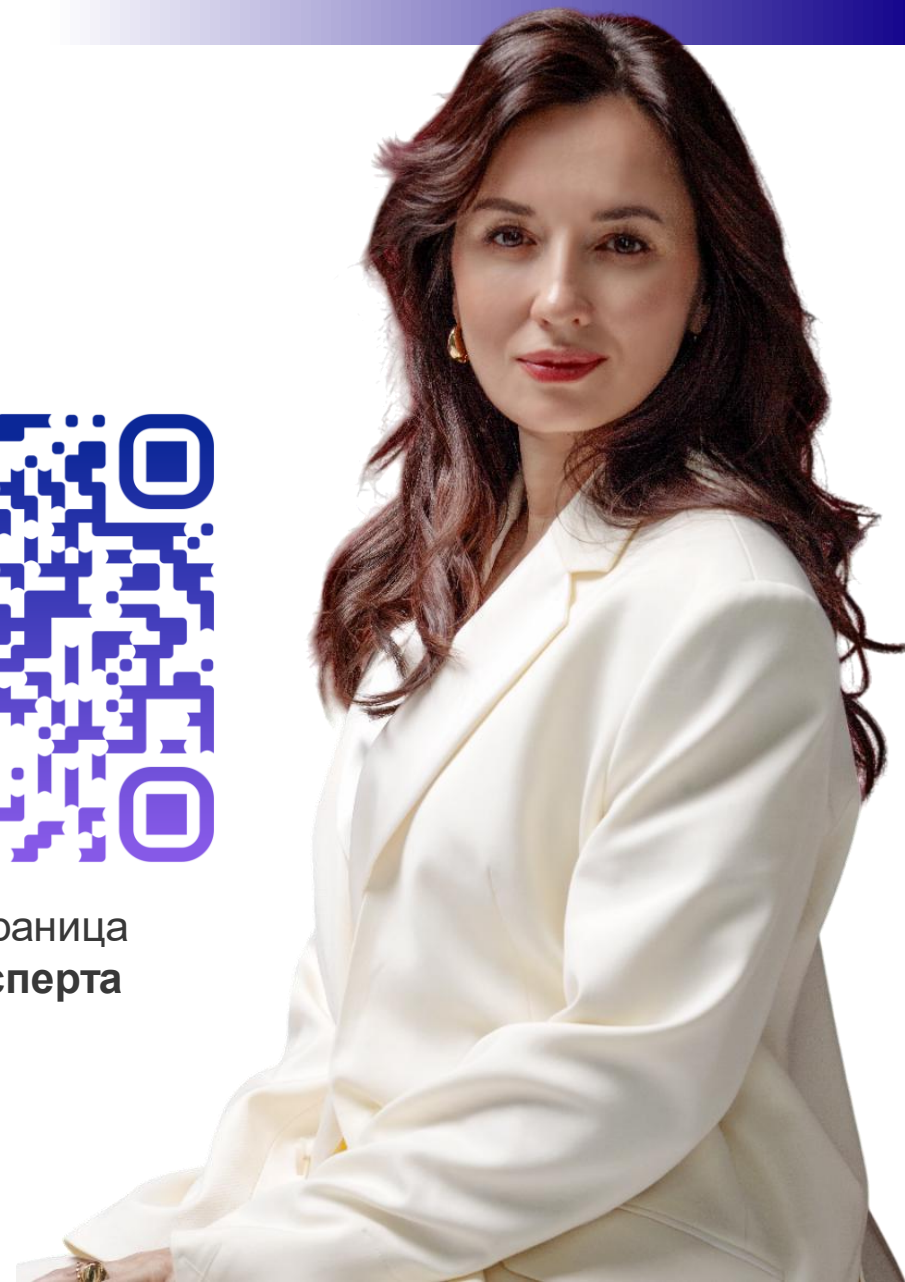
Канал в **MAX**



Моя страница  
как эксперта



Телефон:  
+7 916 600 8081





[ast-academy.ru](http://ast-academy.ru)