

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущие эксперты по теме "Управление" - 71652, 71655, 72026

№ 32
(492)
2018

Лучшие кадровые агентства

Главная тема:



Питер Штром
Институт Адизеса

**Люди должны захотеть
поменять мир вокруг себя**

Партнёры

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

**«Люди должны захотеть поменять мир вокруг себя»,
— говорит спикер номера...**

**Но далее, читая его интервью, мы получаем ключ
к главной загадке трансформации компании: люди
должны побыть в зоне дискомфорта, чтобы им
«захотелось» поменять мир...**

**Вывод: если компания долго чувствует себя
комфортно... то она уверенно идёт к исчезновению.**

Успехов в бизнесе!

*Главный редактор ИД
Александр Гончаров*



Главный редактор — Александр Гончаров
PR-директор — Надежда Гончарова
Креативное агентство и редакция —
ИП «И. Пронина»
Выпускающий редактор — Павел Кочетков
Секретарь по коммуникациям — Елизавета
Титова
Дизайн и верстка — агентство «Корпоративная
периодика (верстка номера Оксана Дегнер)

Подписные агентства — агентство «Вектор-Ч»
(Генеральный директор — Андрей Чепайкин)
Сайт — Петр Москвичев, Римма Абол
Логистика — агенство «КУРЬЕР-УНИВЕРСАЛ»
(Генеральный директор — Елена Чечикова)
Главный бухгалтер — Наталья Фомичева
Официальный аудитор — Аудит-Босс
(Генеральный директор — Олег Буйденко)
Юридическая поддержка — «Тарес»

стр. 5

Ч тобы начать движение в сторону изменений необходимо для начала осознанное чувство дискомфорта...



Питер Штром,
Институт Адизеса

стр. 19

Н еправильный вопрос: у конкурентов товар дешевле и лучше, как нам продать?...



Евгений Колотиллов,
бизнес-тренер

стр. 27

Е сли человек ничего не меняет в своей голове, если он не меняет подходов и отношения к своей работе, то положительных результатов не будет...



Дмитрий Норка,
бизнес-тренер

стр. 31

Учить надо! Пока эти сотрудники работают с вами, важно иметь квалифицированных профессиональных специалистов...



**Ксения Поплавская,
World Gym Russia**

стр. 39

Победитель был недоволен призом (ради него можно было совсем не стараться), остальные участники — результатом...



Мурат Тургунов

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

№32
(492)

Издаётся с 1996 г. 2018 г.

Объединенная редакция

ИД 

Издание зарегистрировано Комитетом Российской Федерации по печати. Свидетельство о регистрации выдано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций ПИ № 77-15375 от 12 мая 2003 г.

Официальный адрес

TP@TOP-PERSONAL.RU



Сергей Пронин,
главный эксперт
по бизнесу



Михаил Богданов,
эксперт по
поиску и подбору
персонала



Андрей
Устюжанин



Дмитрий
Жирнов



Павел Кочетков,
выпускающий
редактор

ИННОВАЦИИ В БИЗНЕСЕ

**Не стоит вкладываться во все что приходит
в голову собственнику или его команде**

Питер Штрот, Институт Адизеса

БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ

**Диагностика проблем компании — с этого
надо начинать работу**

Евгений Колотиллов, бизнес-тренер

Большие дела состоят из небольших дел

Дмитрий Норка, бизнес-тренер

ОБУЧЕНИЕ

Учить надо всегда

Ксения Поплавская, World Gym Russia

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Первый после бога: Не будьте просто начальником

Мурат Тургунов

ПРОСТЫЕ МИЛЛИАРДЕРЫ

**Фолоруншо Алакиджа, нигерийская миллиардерша
и глава The Rose of Sharon**

Римма Абол

ИССЛЕДОВАНИЯ

**14-е исследование кадровых агентств Москвы
20018 год**

Материалы, опубликованные на данном
цвете, печатаются на правах рекламы.

www.top-personal.ru

Подписано в печать 31.08.2018 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

Отпечатано в полном соответствии
с качеством предоставленного
электронного оригинал-макета
в АО «ИПК «Чувашия»
428019, г. Чебоксары, пр. И. Яковлева, 13

Приглашаем авторов к сотрудничеству: tp@top-personal.ru

Фото на обложке: bulgar-promo.ru

Издательство не несет ответственности за содержание рекламных
объявлений. Издательство не всегда разделяет мнения и взгляды
авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Цена свободная

© ООО «Журнал «Управление персоналом», 1996
© ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

Подписные индексы
по Объединенному каталогу: 29431, 29621
ООО «МАП»: 99722
ООО «Роспечать»: 70855, 71852

Не стоит вкладываться во всё, что приходит в голову собственнику или его команде



Питер Штром

Институт Адизеса

Согласно международной статистике, из десяти трансформаций только три признаются удачными.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

И Расскажите о вашей компании. Чем она занимается?



Институт 45 лет назад создал профессор Ицхак Адизес. Сегодня в мире, пожалуй, он один из самых популярных, кто занимается менеджментом предметно. Институт Адизеса — кон-

И А с кем работать проще, а с кем сложнее?

— Если обобщить, то мы в большинстве своем работаем со средними и крупными компаниями, где количество сотрудников варьируется от 1000 до 5000 человек. Но есть и другие сегменты. Проще всего работать с собственниками, которые сами ведут бизнес, понимают, что происходит в профессиональной сфере, и знают, что именно хотят получить. Также ситуация упрощается, когда нет подводных камней в принятии решений.

МЫ ОБЫЧНО НАХОДИМСЯ В КОМПАНИИ ОТ ГОДА ДО ДВУХ ЛЕТ

салтинговая структура, входящая в число наиболее качественных консалтинговых компаний по различным рейтингам.

За годы работы мы трансформировали, перестроили и оживили тысячи компаний в 74 странах, среди которых Bank of America, Shell, Porsche, Coca Cola. В России Институт работает около 8 лет. За это время нашими клиентами стали порядка 170 компаний из различных отраслей. Так, например, мы проводили трансформации в «Сибуре» и Сбербанке.

Разные организации требуют разного подхода, плюс есть тонкости ведения бизнеса в России. Наша работа начинается с личных контактов и плавно переходит к полному погружению в операционные процессы компании.

Когда я говорю о трансформации — это не проведение тренингов, а реальная трансформация, перестройка. Мы обычно находимся в компании от года до двух лет приблизительно. Очень плотно работаем с топ-менеджментом, персоналом. Поэтому изнутри очень хорошо знаем проблематику крупных

компаний, средних, да и мелких. Благодаря этому у нас есть понимание того, как делается бизнес в России, какие у него проблемы, чем он живет, дышит, к чему стремится.

регион входит в зону моего кураторства.

В странах постсоветского пространства везде свои нюансы и различия

СОГЛАСНО МЕЖДУНАРОДНОЙ СТАТИСТИКЕ, ИЗ ДЕСЯТИ ТРАНСФОРМАЦИЙ ТОЛЬКО ТРИ ПРИЗНАЮТСЯ ИМИ УДАЧНЫМИ

К тому же хорошим подспорьем в этом стали постоянные нишевые, тематические исследования, опросы, непрерывная коммуникация с нашими клиентами.

УП **Какая задача стоит конкретно перед вами?**

— Моя должность называется вице-президент по операционной деятельности, то есть я отвечаю за работу офисов Института по всему миру. Не-

развития бизнеса. Ведь тогда, 27 лет назад, у каждой республики была своя конъюнктура, история предпринимательства, делового сотрудничества, плюс на это накладываются ментальные особенности, специфика бизнеса, зависимость от других стран. Очень интересно наблюдать разницу в подходах Прибалтики, России, Украины, в Казахстане или Закавказье. Это к слову. Но сегодня у нас немножко другая тема для обсуждения.

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Диагностика проблем компании — с этого надо начинать работу



*Евгений
Колотилов*

бизнес-тренер

Эксклюзивное интервью для



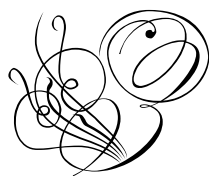
Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Почему бизнес-тренеры становятся более востребованными именно в период кризисов в бизнесе?



Здесь всё достаточно просто. Многим руководителям кажется, что тренинг и тренер могут выступить в качестве некоей лекарственной таблетки, которая чудесным образом может спа-

сти компанию и вывести её из зоны турбулентности. Иными словами, от тренеров ждут если не чуда, то очень многого.

В этом, безусловно, есть доля истины. Компетентный тренер, при правильном подходе, действительно может помочь. Я сейчас, естественно, говорю с точки зрения тренеров и тренингов по продажам и переговорам, так как именно это моя тема.

Вообще, я считаю, что обучать персонал в отделе продаж нужно всегда, независимо от того, кризис на рынке или подъём. Приведу простое доказательство. Если ты не можешь обойти конкурентов своим продуктом, поскольку он типовой и ничем не отличается от продуктов конкурентов (все вокруг продают одно и то же), то вполне можешь отличиться от конкурентов более грамотным персоналом. Клиенты при прочих равных условиях будут выбирать ту компанию, где продавец является экспертом, задаёт правильные вопросы, умеет вести консульта-

ОБУЧАТЬ ПЕРСОНАЛ В ОТДЕЛЕ ПРОДАЖ НУЖНО ВСЕГДА, НЕЗАВИСИМО ОТ ТОГО, КРИЗИС НА РЫНКЕ ИЛИ ПОДЪЁМ

ционную продажу. Потому, естественно, персонал необходимо обучать.

Здесь нужно понимать, что результат зависит не только от бизнес-тренера, но и от многих вводных, таких как качество персонала, серьёзность подхода к обучению, внедрены ли в компании процедуры поддержки получаемых на тренинге знаний и навыков, условия работы, которые компания создала в целом.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Если говорить языком метафор, то отдел продаж — это семена, почва и климат. Климат — это условия работы персонала, почва — это то, в какие мозги попадают наши семена, а семена — это тот материал, который бизнес-тренер даёт.

эти топы занимаются, когда работают. Я не знаю всех деталей ситуации, которую вы описываете, но здесь явно виден элемент игры, соревнования. Это хорошая идея. Например, если это продажи, то я бы рекомендовал сделать игру, кто больше про-

СТРАШНЫЙ СОН БИЗНЕС-ТРЕНЕРА — ЭТО КОГДА УЧАСТНИКИ ЗНАЮТ ПРАВИЛЬНЫЕ ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ

Конечно, важна серьёзность подхода к обучению. Бывает, что обращается клиент, который хочет заказать один день тренинга и считает, что это решит все его проблемы, хотя для получения результата всё-таки нужна серия тренингов.

даст, а не кто ответит на правильный вопрос.

И А как быть с мотивацией персонала к обучению? Например, одна крупная логистическая компания

Вообще, страшный сон бизнес-тренера — это когда участники знают правильные ответы на вопросы. Задача тренера как раз и состоит в том, чтобы найти то, чего не знают сотрудники, и это откорректировать, а не поощрять то, что они и так знают.

Со слабой мотивацией к обучению

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Большие дела состоят из небольших дел



Дмитрий Норка

бизнес-тренер

Советы известного бизнес-тренера отточены в его работе... Это как в песне: каждая нота важна...

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Поделитесь секретом Вашей известности и популярности?



корее всего, известность и востребованность пришли потому, что я очень хорошо

— Я работаю в очень узкой нише. Это экспертные продажи и управление продажами. Уже 25 лет как я занимаюсь только этими темами и ничем более. Я учу людей быть экспертами, и сам я эксперт только в области продаж и управления продажами. Когда же тренер предлагает себя в 20 и более темах тренингов, это, на мой взгляд, вызывает сомнение в глубине знаний эксперта. Можно ли быть экспертом

ЧТОБЫ ЧТО-ТО ПРОДАТЬ, НЕОБХОДИМО КЛИЕНТА УБЕДИТЬ

делаю своё дело — и все мои клиенты остаются довольны и делятся своими впечатлениями с другими.

УП Да, пресса достаточно много пишет о Вас. С чем это связано?

— Прессе и СМИ нужны люди, которым есть что сказать. Я человек интересный, и мне действительно есть что сказать и рассказать. И именно поэтому меня часто приглашают на радио, на различные телепередачи и публикуют интервью....

УП Основная тематика Ваших тренингов?

во всех направлениях? Скорее всего, нет. А нужен ли консультант, который не является экспертом в той области, в которой он работает?

УП Почему же масса таких тренеров-«многостаночников» напирают на количество тем своих тренингов, а не на качество и совершенство в одной ипостаси?

— Это вопрос не ко мне. К ним и надо спросить, зачем они это делают. Я говорил, что все мои клиенты остаются довольными после обучения. Почему довольны мои клиенты? Почему они получают желаемые результаты? Это происходит ещё и потому, что я

даже не столько тренер, сколько учитель. Учитель, который учит своих учеников. И вместе с навыками передаёт ещё философию и душу. У меня именно такой подход: я учу людей. Я выступаю для людей наставником...

И Но если кто-то что-то предлагает, значит, оно должно продаваться?

— Да, я с вами согласен. И более того, клиент сам голосует своим ко-

своей голове, если он не меняет подходов и отношения к своей работе, то положительных результатов не будет.

Чтобы что-то продать, необходимо клиента убедить. На сегодняшний день существуют два метода убеждения. Классический — прямое убеждение путём рассказа о преимуществах товара. Второй метод — это самоубеждение, когда клиента постепенно подводят к совершению покупки.

ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК НИЧЕГО НЕ МЕНЯЕТ В СВОЕЙ ГОЛОВЕ, ТО ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ НЕ БУДЕТ

шельком. Но мой подход к обучению и развитию именно такой.

И Чем, на Ваш взгляд, отличается классический подход к продажам от экспертного?

— Если мы возьмём стандартные подходы к продажам, то они акцен-

Дело в том, что покупатели сегодня сильно изменились. Метод прямого убеждения сегодня перестаёт работать и вызывает у покупателей отторжение и протест. В отличие от прямого убеждения метод самоубеждения более эффективен: он позволяет вырастить в покупателе убеждение сделать покупку. Вот именно навыкам само-

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Учить надо всегда



*Мотивация к обучению –
ключ к успеху.*

Ксения Поплавская

World Gym Russia

Эксклюзивное интервью для



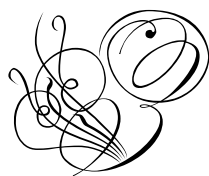
Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Обучение становится всё более технологичным: как оно изменилось в последнее время?



а счёт появления разных технологий обучение, действительно, меняется.

Сегодня технологии позволяют быстро подобрать те способы обучения, где поставленная цель будет достигаться с минимумом времени, сил и средств. Онлайн-обучение предоставляет прекрасную возможность подключить регионы и удалённые офисы, таким образом решается вопрос массового обучения в компании. «Облачные» технологии дают возможность учиться в любое время и в любом месте без привязки к аудитории. Для компаний, где принята политика удалённой работы и при этом важно обучать сотрудников, такие технологии — хорошее решение. Электронные библиотеки в компаниях — уже не новинки, а обязательный элемент корпоративного университета. Возможность читать любые книги и постоянное обновление библиотеки новинками в режиме онлайн расширяют границы обучения. Конечно же, геймификация! Обучение через игровые форматы даёт возможность повысить интерес и мотивацию к процессу. Хороший технологический инструмент

для обучения и онлайн платформы для голосования и тестирования, которые позволяют в режиме «здесь и сейчас» снять информацию с участников и промониторить усвоение каких-то знаний. Технологии — это хорошо, но главное — помнить об их целесообразном использовании в обучении.

УП Многие компании обмениваются видео тренингов дорогих бизнес-тренеров (ради экономии расходов), но какую пользу приносят такие просмотры людям?

— С точки зрения экономии бюджета просмотр видео с тренингов отчасти решает эту задачу. Надо понимать, что мы проводим обучение для того, чтобы сотрудники получили ряд новых навыков и компетенций. Просматривая видео с тренингов, участники получают содержание, однако обучение — это не только информирование, а, в первую очередь, процесс освоения и развития навыков. И даже если просматривать видео, то вместе с этим группу должен сопровождать действующий корпоративный тренер, который организует пространство таким образом, чтобы дать участникам «попробовать» навык в действии. Просматривать материалы тренингов надо грамотно. Работа с видеоматериалами — это отдельная форма обучения, которую должен реализовывать компетентный в этой области специалист. Просмотр ради просмотра совершен-

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

но нерезультативен. Выхлопа с этой работы будет максимум 20 %. Важно прожить процесс обучения через целевые упражнения, проанализировать собственные действия, зафиксировать акценты. Такая глубокая работа доступна только в тренинговом формате.

TP Закрепление итогов обучения — Ваши советы, как это делать эффективно?

— С точки зрения закрепления итогов обучения важно, во-первых, выстроить по итогам каждого обучения

прямую заинтересован в том, чтобы результаты обучения вошли в практику. И отслеживать, как сотрудники используют полученные в рамках обучения навыки, должен руководитель и/или ответственный T&D специалист.

В-третьих, целесообразно проводить поддерживающие мероприятия по итогам обучения. На таких встречах важно прояснить с сотрудниками, что им удалось внедрить в работу по итогам обучения, что получается хорошо и легко, что требует более пристального внимания, что вообще не

ОБУЧЕНИЕ ЧЕРЕЗ ИГРОВЫЕ ФОРМАТЫ ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ПОВЫСИТЬ ИНТЕРЕС И МОТИВАЦИЮ К ПРОЦЕССУ

программу внедрения полученных инструментов и технологии в практику. Если сотрудники не будут понимать,

удалось внедрить, по какой причине. В рамках таких поддерживающих сессий участники, когда уже столкнулись

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**



Издательство «Альпина Паблишер»

+7 (495) 120-07-04

+7 (800) 550 53 22

www.alpinabook.ru

Мурат Тургунов

Первый после бога: Не будьте просто начальником

КТО ТАКОЙ «ПЕРВЫЙ ПОСЛЕ БОГА»

«Первый после бога» — так со времен парусных кораблей английские моряки величали капитанов, полностьюверяя им свои жизни. С тех пор практически ничего не изменилось. На любом судне, кто бы ни находился на его борту, слово капитана остается законом. Как только моряки перестают уважать своего командира и доверять ему, на корабле начинается хаос. Последствия неминуемо будут катастрофическими.

Представьте идеальную ситуацию, когда в любых погодных условиях команда работает слаженно. Каждый моряк знает свое место и свои функции. Поскольку самая маленькая неисправность может погубить даже большое судно, корабль должен находиться в прекрасном состоянии. Тогда он



идет по морям своим курсом — вопреки непогоде, смело и дерзко, преодолевая любые трудности. Всех привлекает такой корабль. Многие моряки могут только мечтать стать членами его команды. А другие лишь завистливо смотрят вслед, на исчезающие за горизонтом мачты. И все это зависит от капитана: он — Первый. С него и начинается успех корабля.

А теперь представьте, что ваш бизнес и есть корабль. Каждый руководитель мечтает об эффективной команде, работающей слаженно, без постоянного контроля. Для любого руководителя задача №1 — постоянный рост прибыли. Кроме того, каждый руководитель думает о расширении бизнеса и опережении конкурентов. Для этого недостаточно быть просто руководителем или начальником: надо стать Первым после бога!

Эта книга расскажет руководителям и владельцам бизнеса о правильном менеджменте. О том, как стать настоящим лидером — то есть Первым после бога для своих подчиненных. Здесь я собрал множество примеров из своего личного опыта, а также то, что мне довелось слышать, видеть или читать.

Эта книга расскажет вам:

- Как выбрать правильных сотрудников в свою команду.
- Какие есть способы мотивации персонала.
- Как удержать звездных сотрудников.
- Почему руководителям нужно заниматься продажами.
- Как поддерживать свой авторитет среди подчиненных.

- Как заряжать позитивной энергией подчиненных.
- Как правильно работать с критикой и отзывами.
- Что такое правильный маркетинг.
- Как добиться цели чужими руками.
- Почему нужно обучать своих подчиненных.
- Как правильно уволить сотрудника.
- и т. д.

Приятного чтения, коллеги!

НЕ ДАВАЙТЕ ТИГРАМ КОНФЕТЫ, СОБАКАМ ФРУКТЫ

— Послушай, горец, почему ты так легко ходишь по стволу дерева над пропастью, тогда как я, двигаясь по этому дереву, буквально трясусь от страха?

— Когда я иду по этому дереву на ту сторону, то спешу за водой, без нее моя семья и я погибнем от жажды, а когда я возвращаюсь, так хочу видеть мою семью, что даже не думаю о пропасти внизу...

— Так что мне делать со своим страхом? Как ходить над пропастью и не бояться?

— Только мощное желание или крайняя нужда заставят тебя забыть, что ты идешь над пропастью.

ВОСТОЧНАЯ ПРИТЧА

Когда я работал в немецкой страховой компании юнит-менеджером (по-нашему, руководителем отдела продаж), начальство решило устроить конкурс по «холодным» звонкам. Задача состояла не только в том, чтобы делать как можно больше



таких звонков, но и назначить как можно больше встреч с потенциальными клиентами. Мы продавали страхование жизни, а такой продукт интересен далеко не всем. Пока назначишь одну встречу, услышишь сотню отказов.

В условленный день все подготовились, даже руководители отделов. Все должны были продавать страхование жизни. Когда дали старт, мы начали звонить по заранее подготовленным телефонным базам. Конкурс длился всего четыре часа. Затем начали подсчитывать количество звонков и назначенных встреч. Два продавца назначили по пять встреч, я — четыре, остальные еще меньше. Победитель мог быть только один. Руководство решило, что победителем будет тот, кто назначил свои встречи раньше другого. Кажется, победителю подарили деловой кейс. Если бы приз был стоящим, я бы запомнил. Зато я точно помню, что вторая победительница, девушка, тоже назначившая пять встреч, ушла в слезах. Результат был ужасным: победитель был недоволен призом (ради него можно было совсем не стараться), остальные участники — результатом.

Если вы решили организовать конкурс

вы намеренно отвлекаете их от настоящей работы. Что вы будете делать, если большинство останется недовольно результатами? Вы уверены, что все участники находятся в равных условиях и имеют одинаковые шансы на победу? И вообще — что вы планируете делать по завершении конкурса?

Для чего нужна мотивация? Для того, чтобы ваши сотрудники работали упорнее, чтобы чувствовали, что они что-то получают в обмен на свои старания. Иногда придуманная руководителем мотивация больше демотивирует, причем всех сотрудников сразу. В итоге падают и производительность труда, и репутация руководителя, и доверие к любым мероприятиям подобного рода.

Помните: если какая-то система мотивации сработала в одной компании, это не означает, что в вашей компании она приведет к тому же результату. Как-то один мой клиент, владелец небольшой компании, придумал мотивационное соревнование для отдела продаж. По его задумке, лучший продавец получал в награду отпуск в Турции. Я спросил: «А по каким параметрам ты будешь определять лучше-

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Фолоруншо Алакиджа, нигерийская миллиардерша и глава The Rose of Sharon



По статистике за 2017 год, в мире — 2043 миллиардера, состояние которых составляет почти \$1 трлн, среди них 12 чернокожих, из них три женщины, в том числе Фолоруншо Алакиджа, из Нигерии, глава The Rose of Sharon.



Фолоруншо Алакиджа, родилась 15 июля 1951 года в городе Икорду (Ikorodu), штат Лагос (Нигерия) в семье, где отец возглавлял компанию L. A. Ogbara in Ikorodu. Начальное образование получила в Великобритании, в валлийской деревне Ллангернив, где с семи лет посещала школу для девочек Dinorben. Вернувшись в Нигерию продолжила обучение в мусульманской средней школе штата Сагаму Огун. Затем вернулась у в Лондон и поступила в в Центральный колледж Питмана (Pitman's Central College) для обучения секретарскому делу, Кроме этого изучала дизайн одежды в американском колледже в Лондоне (The American College in London) и Центральной школе моды (Central School of Fashion) .

Свой творческий путь и карьеру в бизнесе Фолоруншо начала в 1974 году на родине в компании Sijuade Enterprises, где занимала должность исполнительного секретаря. Затем несколько лет проработала в Первом Национальном банке Чикаго. Через какое-то время основала швейную компанию Supreme Stitches. Спустя несколько лет ее

фирма стала известной как Модный дом 'Rose of Sharon House of Fashion'. Фолоруншо стала национальным президентом и пожизненным попечителем Ассоциации дизайнеров одежды Нигерии, продвигая нигерийскую культуру.

В мае 1993 года Фолоруншо Алакиджа подала заявку для получения лицензии на разведку нефти на территорию площадью 617 000 акров в дельте реки Нигер, почти в 220 милях к юго-востоку от Лагоса.

Лицензия была выдана на компанию Alakija, Famfa Limited и после того, как успех стал очевиден, правительство Нигерии приобрело 40% акций и плюс еще дополнительные — 10%.

Через три года, в сентябре 1996 года, было заключено соглашение о создании совместного предприятия с дочерней компанией Техасо - Star Deep Water Petroleum Ltd.. В дальнейшем Star Deep продала 8 % своей доли бразильской компании Petrobras.

В ноябре 1976 года Фолоруншо вышла замуж за адвоката. В семье четверо сыновей, она проживает в столице Нигерии Лагосе.

9 марта 2016 года Фолоруншо Алакиджа стала первой женщиной-



канцлером в Нигерии и ректором Государственного университета Осун.

Фолоруншо Алакиджа основала фонд Rose of Sharon Foundation для помощи вдовам и сиротам, фонд предоставляет стипендии и бизнес-гранты, Ее компания является спонсором стипендиальной программы Agbami medical and engineering, а также пожертвовала в 2014 году значительную сумму денег Университету Ибрагима Бадамаси Бабангида Лапаи и Нигерскому государственному университету.

1 июля 2013 года правительство Нигерии открыло Национальный совет по наследию и Фонд искусств

и назначило Алакию заместителем председателя совета. По версии Forbes, в 2014 году состояние Фолоруншо Алакиджи оценивалось почти в \$ 3,2 млрд, она находилась в списке 96 самых влиятельных женщин в мире, а в мае 2015 года заняла 87-ю позицию в списке 100 самых влиятельных женщин планеты.

По материалам СМИ
и зарубежной печати

Р. Абол

Фото: folorunsoalakija.com
traveltowestafrica.com

Журнал  УПРАВЛЕНИЕ
ПЕРСОНАЛОМ

2018 г.

14-Е ИССЛЕДОВАНИЕ

14-Е ИССЛЕДОВАНИЕ

Анкор

Визави Консалт

Зест-Персонал

Империя кадров

Коннект Персонал

Консорт Групп

Контакт

Hays

Kelly Services

ManpowerGroup

ManpowerGroup

Kelly Services

Hays

Контакт

Консорт Групп

Коннект Персонал

Империя кадров

Зест-Персонал

Визави Консалт

Анкор

Адэко=

АНТ-Групп=

Выбор=

КИТ КОНСАЛТ

Юнити=

Antal Russia=

Cornerstone Russia=

Diamond Personnel_R&C

Lightman Solutions

ProPersonnel

Анкор

Визави Консалт

Зест-Персонал

Империя кадров

Коннект Персонал

Консорт Групп

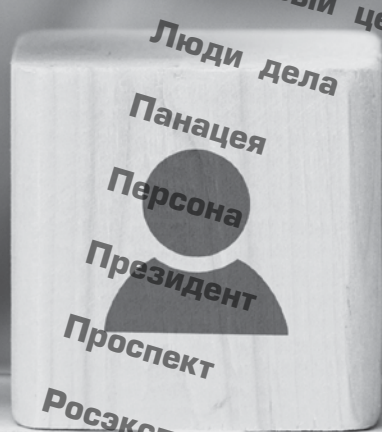
Контакт

Hays

Kelly Services

ManpowerGroup

14-е исследование кадровых агентств Москвы 2018 год



Аналитика
«...овые решения»

Бигл
Индекс

Кадровый центр «Сокольники»
Кадровый центр «Эксперт»

Люди дела

Панацея
Персона
Президент

Проспект
Росэксперт

СтройКадры
Успех



Адэкко=
АНТ-Групп=

КИТ КОНСАЛТИНГ

Antal Russia

Cornerstone Russia=

Diamond Personnel_R&C

Lightman Solutions

ProPersonnel

Фаворит

Эгон Зендер

Эйджекк

Agile People Solutions

Bridge2HR

Flex

GMS

Goodwill

InStaffing

Open Services

Penny Lane Personnel

PQ

Wyser Russia

Тесно общаясь с кадровыми агентствами более 20 лет, мы познали их нелёгкий труд, многие тонкости профессии и даже некие тайны. Ну и, конечно, мы теперь знаем главное — почему компании порой не могут обойтись без услуг кадровых агентств:

- кадровые агентства, однажды встретив хороших кандидатов, ведут их и следят за их карьерой порой десятилетиями... иногда пьют кофе, обмениваются информацией о зарплатах и компаниях...

Таких кандидатов компания сама может и не разглядеть... А кадровое агентство просто предложит поверить им на слово и попробовать...

- срочно закрыть много вакансий — это к кадровым агентствам
- делать конфиденциальный подбор силами внутренней службы персонала бывает не очень



верным решением — опять на выручку придёт кадровое агентство

- **найти директора по персоналу — такую работу собственники делают сами — и кадровые агентства здесь им в помощь**
- **рекрутинг по многим регионам одновременно — поручить это сетям кадрового агентства эффективнее, чем внутреннему отделу компании**
- **найти очень редкого специалиста — тоже.**

Кроме того огромный пласт работы кадровых агентств — это консалтинг клиента, участие в процессе выработки критериев поиска и профиля вакансии.

Хотя HR, особенно начинающие, этого не ценят и редко благодарны за это.



Хотя в нашем исследовании нет «узко заточенных» микроагентств (например, по специалистам сжиженного газа, редким химикам, и т. д.), но на рынке они существуют (без офисов) и прекрасно работают...

Найти их непросто: они работают точно только с рядом крупных фирм...

Также есть корпоративные кадровые агентства, работающие под видом рыночных кадровых агентств (мимикрия)... Зачем? Так легче защищаться от неадекватных кандидатов и сотрудников и...

С 2015 года журнал **УП** не проводил ежегодного исследования рынка кадровых услуг по причине кризиса кадровой отрасли.

Свято место пусто не бывает — появились даже не исследования, а, бери выше — **РЕЙТИНГИ** кадровых агентств.



Мы не имеем ничего против параллельных исследований и рейтингов. Чем их больше, тем лучше и ярче будет выглядеть сама профессия.

Рейтинг — это объективные данные: выручка, число клиентов, закрытых вакансий и т. д. Если кому-то удаётся собрать такую информацию по рынку кадровых услуг, то мы почтительно снимаем шляпу!

Но выручка кадровых агентств может быть и дутой... или даже «обналичкой»!!!???


Размер офиса и число сотрудников — сомнительный показатель во времена аутстаффинга... На рынке есть огромные аутстаффинговые компании, использующие легальные схемы аутсорсинга работ и услуг.

Наше исследование только о РЫНОЧНЫХ кадровых агентствах, к которым можно смело обращаться, как в элитный супермаркет, за качественным персоналом.



Наше исследование принципиально строится на

1. Опросе КЛИЕНТОВ кадровых агентств (HRD)
2. Оценке уровня вакансий
3. Оценке уровня и брендингованности клиентов.
4. Оценке КА кандидатами
5. Оценке взаимной коллегами по цеху
6. (Мы сверяем итоги исследования с КА — ветеранами рынка)

То есть  пытается помочь компаниям лучше узнать рынок самых профессиональных кадровых агентств, чтобы обращаться к ним при необходимости.

Хотя кадровые агентства из 1-ой и 2-ой групп нашего исследования далеко не сразу согласятся работать с **НОВЫМ КЛИЕНТОМ.**



Традиционно мы проводили опрос по списку РБК-500 и рейтингу журнала «Эксперт», плюс наша база 1200 крупных фирм, и только потом по базам кадровых агентств (их предоставили не все агентства).

Первая сенсация — многие крупные российские компании за 4 года успели исчезнуть... а западные порой сократили активность.

Например, совсем недавно не стало «ВИМ-Авиа», «Трансаэро», «Юлмарт», Е-96, «Урбан групп», «Независимость», Genser... и многих иных — банки... страховщики... заводы... пароходы...

Вторая — крупные компании серьёзно изменили стратегию подбора специалистов, усилив свои команды (в том числе безжалостно обескровив кадровые агентства... порой хантя даже консультантов агентств, с кем работали... Иногда и в процессе работы (ну очень понравился консультант).




Нечестно? Непорядочно? Наверное... но и консультанты покинули свои агентства не принудительно... ушли и уходят каждый день — порой лучшие!!!

Третья — большие холдинги раза в четыре сократили бюджеты для провайдеров, то есть кадровых агентств.

Четвёртая — гонорары КА с 25%-30% снизились до 20%, 18%, иногда 15% и даже бывает ещё ниже у небольших новых КА, пытающихся ценой в убыток себе «зацепиться» на рынке.

Хотя это стало особым секретом....

Например, одно новое кадровое агентство сообщило  , что они переманили к себе ряд клиентов крупного КА (???), именно предлагая более низкие цены...

«А качество?» — спросили мы.



«Да... да... Мы работаем не хуже их» — ответили они нам...

Возможно... по отдельным вакансиям... но в целом такие сильные опытом кадровые агентства, как «Анкор», «Консорт», «Kelly Services» становятся с годами только более профессиональными, несмотря на утечку специалистов, уже не говоря о том, что их базы кандидатов и «досье» на компании достойны внимания многих СБ... но они хранят их за многими замками с секретами...

Пятая сенсация — лидеры среди кадровых агентств остались прежние!!!


Только их стало меньше...

Так, мы совсем не увидели прежней активности ряда ранее успешных КА, а именно KPG, Human Capital... и др.



Ряд прежних лидеров изменили стратегию и создали направления аутстаффинга. Этот шаг удался не всем, но тем, кому удалось его провести, повезло... они на плаву...

Шестая сенсация — компании в 30 % случаев отказали нам в данных по кадровым агентствам: это стало коммерческой информацией.

Ранее  получал порой массу данных, даже с именами кандидатов и суммами гонораров. Увы...

Таким образом, уровень исследования стал ниже...

Но в целом надеемся, что нам удалось увидеть реальных лидеров... тех, кто работает на рынке...

Мы условно разделили кадровые агентства на три группы.

— средняя оценка клиентов по 10-балльной шкале.


Количество отзывов у этих КА большое, достаточное для определения средней оценки.

Уровень их клиентов: серьёзные фирмы, самые известные бренды на рынке... хотя размер клиентов сильно упал... да и кадры-то больше нужны растущим бизнесам!

Номинация «Капитаны российского бизнеса»

| | |
|-------------------------------|-------------|
| Анкор | 7.3* |
| Визави Консалт | 8.9* |
| Зест-Персонал | 8.3* |
| Империя кадров | 8.9* |
| Коннект Персонал | 9.0 |
| Консорт Групп | 9.0* |
| Контакт | 8.0* |
| Hays | 8.1* |
| Kelly Services | 6.7* |
| ManpowerGroup | 7.3* |

* — средний балл оценки качества работы и профессионализма КА клиентов (по 10-балльной шкале)

Но в группе лидеров, которых  наградит на церемонии вручения Национальной Деловой Премии «КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА» в номинации «Лидеры», у каждого агентства есть особенности и свои сильные стороны.

У каждого из них именно СВОИ клиенты — те, которые их уважают, любят, им доверяют... с ними работают... порой издеваются... но ЦЕНЯТ.

У них взаимная ХИМИЯ.





планирует наградить в следующих номинациях:

Анкор — «Самое крупное КА»

Визави Консалт — «Активное развитие»

Коннект Персонал — «Лучшие IT-специалисты»

Консорт — «Самое клиентоориентированное КА»

Kelly Services — «Лучший массовый подбор»

ВТОРАЯ ГРУППА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КА

По ним мы не смогли собрать достаточного количества оценок от их клиентов, чтобы уверенно говорить о них, но эти КА активно и успешно работают на рынке — это подтверждённый факт.

Эти КА привлекаются к закрытию вакансий и крупными успешными фирмами, что говорит об их успешности и стабильности.



Адэкко &

Группа компаний «А.Н.Т.» &

Выбор &

КИТ КОНСАЛТ

Юнити &

Antal Russia &

Cornerstone Russia &

Diamond Personnel_R&C

Lightman Solutions

ProPersonnel

КА, отмеченные значком &, — ветераны кадрового рынка, работают стабильно, и клиенты рекомендуют их, ставя высокие оценки.


3-я группа

На рынке также активно работают компании (по ним мы не смогли собрать достаточно отзывов для оценки и награждения премиями)

| | |
|------------------------------|------------------------|
| Агентство «Кадровые решения» | Фаворит + |
| Аналитика | Эгон Зендер + |
| Бигл + | Эйджекк |
| Индекс | Agile People Solutions |
| Кадровый центр «Сокольники» | Bridge2HR+ |
| Кадровый центр «Эксперт» | Flex |
| Люди дела | GMS |
| Панацея | Goodwill |
| Персона | InStaffing |
| Президент | Human Capital |
| Прспект | Open Services |
| Росэксперт + | Penny Lane Personnel + |
| СтройКадры | PQ + |
| Успех | Wyser Russia |

+ — КА, имеющие по нашей базе позитивные оценки клиентов.

P. S.

В ближайших номерах  предоставит слово самим КА и их клиентам для обсуждения узких мест в работе и пожеланий сторон. Например, КА порой даже не представляют в какой «ГОНКЕ» они участвуют, поставляя кандидатов на вакансию крупной компании. Зачем это компании? Они считают, что так они выжмут с рынка и со всех щелей максимум кандидатов... А КА — всё надеются, что бренд крупной компании гарантирует им порядочность и шанс получить гонорар за кандидата... Да уж... когда работает 20 КА и участвует более 100 кандидатов... Но таков рынок...

Удачи!

Журнал



2018 г.

www.TOP-PERSONAL.RU

июль-сентябрь

В номере:

Форматы хранения электронных документов

Технология блокчейна как инструмент управления документами и электронного документооборота

Применение информационных технологий при работе с обращениями граждан в мировом суде

Оперативное делопроизводство в службе штабов РККА накануне Великой Отечественной войны

Экспертиза ценности документов в сфере делопроизводства: актуальные вопросы современного развития

Формирование дел в делопроизводстве. Подготовка дел к передаче в архив организации

Системы защиты информации

Ответственность за сохранность архивных документов в организации

**№3
2018**

При поддержке:

Наталья Курпина

Споры о возмещении морального вреда, причинённого работнику. Часть 2. Когда выигрывают работодатели

Марина Михеева

Моральный ущерб от моббинга или несправедливого и незаконного увольнения: анализ судов

Ксения Грановская

Возмещение ущерба здоровью по вине компании: анализ споров в судах

Анна Офицерова

Анализ судебной практики по спорам, связанным с профессиональными заболеваниями

Дмитрий Мироков

Споры о признании фрилансеров штатными сотрудниками организаций

Анастасия Жукова

Споры по увольнению удалённых работников

Дмитрий Ходыкин

Ответственность директора по неуплате налогов: что решат в судах сегодня



события | обзоры | анализ | советы | аналитика

ЖИЛИЩНОЕ ПРАВО

№ 9 сентябрь 2018

Подписные индексы по каталогу «Роспечать» — 79154, 79357

Светлана Васильева

Архитекторы и застройщики: когда в согласии жить не получается

Дмитрий Ходыкин

Чем опасен недостроенный объект недвижимости? «Подводные камни» сделок с ним

Сергей Боткин

Досрочное расторжение договора аренды: сложные случаи, анализ споров в судах

Наталья Пластичина

Завещание не гарантирует 100% наследования?!

Анастасия Ждан

Размер компенсации при изъятии земельных участков: подходы судебной практики


Ирина Трубникова

Преддоговорные обязательства: судебная практика и новый взгляд на юридическую силу соглашения о намерениях и гарантийного письма

Татьяна Кочанова


Изъятие дачи у инвалида за долги по микрозаймам

Кто войдет в число лучших бизнес-тренеров России?

Исследование  (не рейтинг) ставит своей целью помочь компаниям в выборе бизнес-тренеров для своих нужд.

Критерии и источники по которым  определит лучших:

- Отзывы клиентов (HRD)
- Упомянутость в Сети
- Книги, статьи, видео

- Специализация
- Интервью 

| | | | |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Август Алена | Гаврилин Павел | Куцевой Дмитрий | Проскура Елена |
| Агуреева Анна | Газин Ярослав | Лайнсалу Экке | Романенко Станислав |
| Азимов Сергей | Гамазин Олег | Летуновский Вячеслав | Рыбаков Михаил |
| Александров Игорь | Гандапас Радислав | Лихачев Олег | Рызов Игорь |
| Александрова Ольга | Гитал Мария | Лунёв Денис | Сайфи Лола |
| Антипов Евгений | Голицын Виталий | Мазный Александр | Салтыкова Ольга |
| Антощенко Виталий | Горбачев Максим | Макаров Алексей | Сандуленко Элеонора |
| Анучин Андрей | Гринюк Илья | Макарова Ольга | Серебряков Георгий |
| Асланов Тимур | Гуринович Виталий | Макшанов Сергей | Сёмин Дмитрий |
| Бабанина Яна | Давыдова Виктория | Мальцев Дмитрий | Синютин Александр |
| Багинский Дмитрий | Девятков Николай | Мальцев Сергей | Ситников Алексей |
| Базаров Тахир | Дмитриев Евгений | Мизернюк Аркадий | Слепокуров Алексей |
| Байдюшев Александр | Дорожкин Борис | Мирзакарим Норбеков | Староверов Дмитрий |
| Бакшт Константин | Ерохин Александр | Михайлов Дмитрий | Стишкин Максим |
| Балакин Михаил | Жигилий Евгений | Моженков Владимир | Сысоев Павел |
| Балахнин Илья | Жижерина Юлия | Молоканов Михаил | Таранов Вячеслав |
| Баранов Сергей | Жалило Борис | Моносова Анна | Тимофеев Олесь |
| Баранский Константин | Жариков Сергей | Мрочковский Николай | Тихонов Александр |
| Барняк Юрий | Заварницын Алексей | Назарук Марина | Ткаченко Дмитрий |
| Барышева Ася | Завьялова Жанна | Наумов Кирилл | Тополов Владимир |
| Батырев Максим | Зима Владимир | Непряхин Никита | Тургунов Мурат |
| Бегунова Екатерина | Змеев Сергей | Нежданов Денис | Турбин Андрей |
| Безручкин Олег | Зорина Лариса | Новикова Гали | Улесов Александр |
| Бекерев Владимир | Казаринова Екатерина | Норка Дмитрий | Урванцев Алексей |
| Белгороков Александр | Карпенко Андрей | Озоль Сергей | Утенин Владислав |
| Бердяга Елена | Козлов Владимир | Орехова Елена | Устинов Дмитрий |
| Берсерк Антон | Козлов Николай | Павлов Евгений | Ушанов Азамат |
| Бондаренко Надежда | Колоколов Алексей | Павлов Юрий | Фантаз Ирина |
| Бордунос Константин | Коноплянский Дмитрий | Пальчик Марк | Фролов Максим |
| Бочарова Анна | Котов Евгений | Пальчиков Антон | Хассан Ибрахим |
| Брусницына Анна | Краснова Наталья | Панафидина Наталья | Хмелев Владимир |
| Булавин Тагир | Крехтяк Дмитрий | Парабеллум Андрей | Хомутова Ирина |
| Булыгин Егор | Криворотько Андрей | Пашков Павел | Царегородцев Алексей |
| Бусарова Наталия | Крылов Андрей | Переверзева Наталья | Цукер Аркадий |
| Вагин Игорь | Кузьминых Артем | Перевозкина Анна | Чекотин Игорь |
| Валинуров Ильгиз | Кузнецов Алексей | Петриченко Анна | Шевченко Сергей |
| Варшавская Яна | Кукушкин Марк | Петрищев Александр | Шмелев Илья |
| Великая Елена | Кулешов Владимир | Пономарев Игорь | Шумилин Александр |
| Волков Вадим | Кулинич Андрей | Пономарева Елена | Шухат Виктория |
| Володин Александр | Кулыгин Сергей | Понамарева Ольга | Юстус Генрих |
| Володина Наталия | Курилов Вадим | Попов Сергей | Якуба Владимир |
| Высоцкая Юлия | Курч Андрей | Попова Евгения | Яныхбаш Александр |

Выбирайте лучших и пишите нам: tp@top-personal.ru

Имена и презентации лучших в  № 33