

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

WWW.TOP-PERSONAL.RU

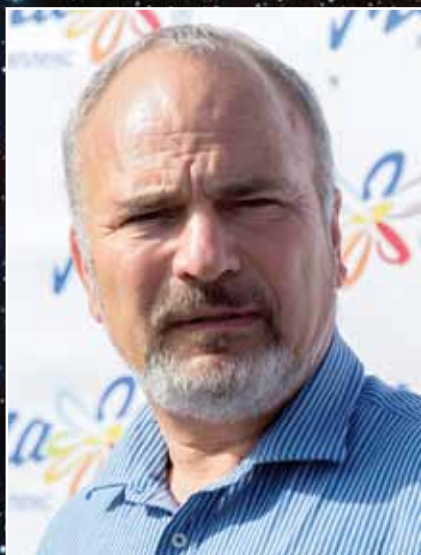
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Выпуск выходит по плану "Ресурсы" - 71052, 71055, 72025.

№ 16
(476)
2018

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Главная тема:



Александр Меламуд,
ООО «Мега-Мечта»



Андрей Третьяков,
ПАО «ПлюсБанк»



Александр Морозов,
ГК «РАМАКС»



Андрей Устюжанин,
«Эксперт»



Олеся Смагина,
ООО «Юнайтед Боттлинг Групп»



Дмитрий Жирнов,
«Бридж ту ЭйчАр»

Партнёры





КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Интересное наблюдение коллег нашумевшего шпиона привлекло моё внимание: Скрипаль старался всегда платить в ресторанах за всех, но при этом ездил на старенькой «Ниве»...

Но выявить шпиона и коррупционера внутри компании по таким привычкам нереально... да это вообще весьма сложное дело...

P. S.

Уважаемые подписчики ,

просьба зарегистрироваться для участия в конференциях  **очно или онлайн и для получения приложений к**  **(альманахи).**

Пришлите заявку на TP@TOP-PERSONAL.RU, указав подписное агентство и адрес доставки.

*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 Чапайкин)
Сайт — Петр Москвичев, Римма Абол
Логистика — агентство «КУРЬЕР-УНИВЕРСАЛ» (Генеральный директор — Елена Чечикова)
Главный бухгалтер — Наталья Фомичева
Официальный аудитор — Аудит-Босс (Генеральный директор — Олег Буйденко)
Юридическая поддержка — «Тарес»

стр. 5

Сейчас очень выгодно быть честным, и это не просто моральная норма, а фактор успешности...



Александр Меламуд,
ООО «Мега-Мечта»

стр. 13

На текущем уровне развития закапывание средств в дорогие современные ИТ-решения очень часто сродни языческому жертвоприношению...



Андрей Третьяков,
ПАО «ПлюсБанк»

стр. 18

Новые сервисы (например, электронное обращение или тикет, корпоративный портал, мобильные приложения для удобного получения и обмена информацией, а также другие сервисы) заменяют ряд локаций, где физически может и не быть HR-сотрудников...



Александр Морозов,
ГК «РАМАКС»

стр. 47

Эксперты уверяют: после полученных знаний вы уже не останетесь прежним...

Антон Ларин,
Агентство безопасности бизнеса

стр. 35

В связи с развитием проектного управления всё-таки будет не вертикаль власти, а горизонталь власти...



Роман Алехин,
«Орто-Доктор»

стр. 43

Многие руководители не любят и не хотят доводить непопулярные решения до персонала...



Олеся Смагина,
ООО «Юнайтед Боттлинг Групп»

стр. 54

стр. 47

Обязательно нужно учитывать внешнее окружение и специфику конкретного бизнеса...

Анна Деревянко,
Moscow Business School

У нас был опыт обращения к коучам и бизнес-тренерам, и он показал, что это профанация...



Олег Коноваленко,
«Олкон»

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

5

БЕЛОВОРТНИЧКОВАЯ ПРЕСТУПНОСТЬ
Вознаграждайте топов как единую команду, и тогда не будет базы для зарождения преступных групп

Александр Меламуд, ООО «Мега-Мечта»

13

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Оруэлл уже обошёл Нострадамуса по числу сбывшихся пророчеств

Андрей Третьяков, ПАО «ПлюсБанк»

18

Big Data уже помогает понять причины многих HR-процессов, но завтра ещё интереснее в практическом ключе

Александр Морозов, ГК «РАМАКС»

24

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Нефтяной король: Секретная жизнь Марка Рича
 Даниэль Амманн

Трибуна руководителя

С возрастом опыт и собственный авторитет иногда становится даже важнее, чем здравый смысл

Роман Алехин, «Орто-Доктор»

35

Трибуна HRD

Нам не нужен «снежный ком»

Олеся Смагина, ООО «Юнайтед Боттлинг Групп»

43

ТРЕНИНГИ

Тренинги в авангарде бизнес-обучения

Светлана Иванова, бизнес-тренер;
 Михаил Москотин, Business Relations;
 Анна Блинова, АСС ICF; Анна Деревянко, Moscow Business School;
 Александр Коридзе, Институт современного НЛП;
 Антон Ларин, Агентство безопасности бизнеса

47

Трибуна лидера

Я отношусь к бизнесу как к игре
 Олег Коноваленко, «Олкон»

54

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Почему топы не особо задерживаются у Маска и уходят создавать свои компании

Андрей Устюжанин, «Эксперт»

61

63

Крысы, бегущие с корабля Илона Маска?
 Дмитрий Жирнов, «Бридж ту ЭйчАр»

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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 23.03.2018 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
 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 >

№16
(476)

Издаётся с 1996 г. 2018 г.

Объединенная редакция

ИД «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

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



Ольга Прудовская
oprudovskaya@mail.ru

Ведущие журналисты



Ольга Кошарная
olga.kosharnaya.79@mail.ru



Анна Баграмова
bagramova.anna@inbox.ru



Елена Мамонтова
top-personal_mamontova@bk.ru



Влада Верёвкина
vladaver13@gmail.com



Кристина Фирсова
vostoksiberia@gmail.com



Алена Юрова
yurova.yv@yandex.ru

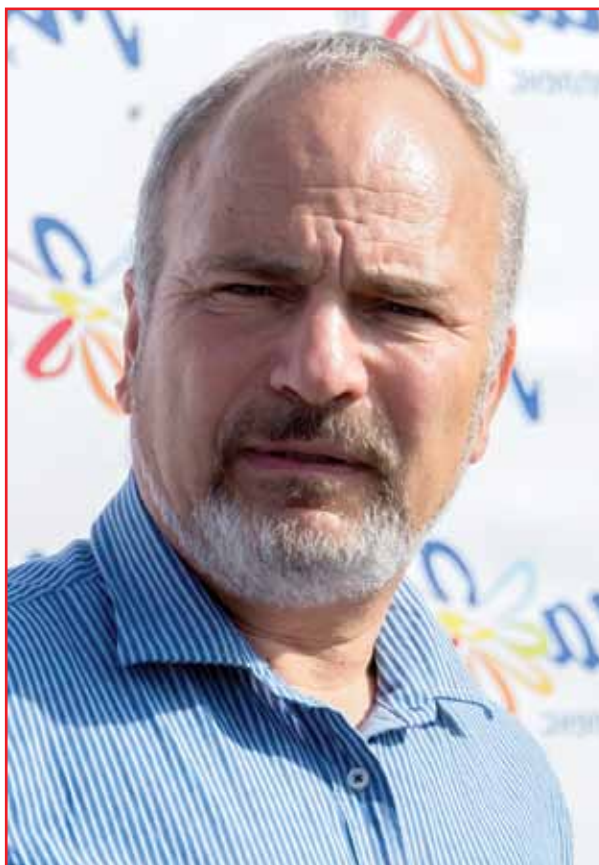
Подписные индексы
 по Объединенному каталогу: 29431, 29621
 ООО «МАП»: 99722
 ООО «Роспечать»: 70855, 71852

Вознаграждайте топов как единую команду, и тогда не будет базы для зарождения преступных групп

Распознать в кандидате потенциального вора **НЕРЕАЛЬНО!** – считает эксперт.

Эксперт приглашён УТП выступить на конференции по «беловоротничковой преступности» в сентябре 2018 г.

Подписчики УТП смогут посетить её бесплатно очно или онлайн.



**Александр
Меламуд**

**учредитель группы
компаний
ООО «Мега-Мечта»**

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

УИ «Мираторг» и «Магнит» озвучили свою победу над топами-ворами. Почему такой шаг является сегодня редкостью?



а самом деле, это совсем не единственный случай, просто здесь идёт речь о громких историях. Просто это крупные компании, о которых пишут СМИ. И организации менее известные

УИ Коркунов поведал о финансовом директоре, которой он спас сына, но женщина впоследствии создала группу и систему воровства. Что делать, чтобы у вас в тылу не росли «опухоли»?

— Чтобы не было этих самых «опухолей», то есть групп, которые занимаются параллельным бизнесом или вредными для корпорации процессами, очень важно единомыслие и общее социальное дело сотрудников, топ-менеджеров и их заинтересованность в итоговых достижениях. Тогда не в интересах управленцев как-то вредить, потому что они вознагражда-

ЛЖЕ-ТЕНДЕРЫ ДЛЯ ТОГО И ОРГАНИЗУЮТСЯ, ЧТОБЫ МЕНЕДЖЕРАМ БЫЛО ЛЕГЧЕ ОПРАВДЫВАТЬСЯ ПЕРЕД УЧРЕДИТЕЛЯМИ И ИНВЕСТОРАМИ ЗА ХОД БИЗНЕСА

не скрывают разоблачения. Во многих коммерческих структурах есть люди, готовые поучаствовать в тендерах, которые тщательно маскируются через подставные фирмы или посредников. Поэтому махинации очень сложно выявить и контролировать. Лже-тендеры для того и организуются, чтобы менеджерам было легче оправдываться перед учредителями и инвесторами за ход бизнеса.

ются как единая команда за конечный результат.

УИ Считается, что строительство — кладёшь для беловоротничковой преступности. Как создать систему противовесов этой беде?

— В основном есть несколько причин, которые являются источником беловоротничковой преступности.

Оруэлл уже обошёл Нострадамуса по числу сбывшихся пророчеств

*Все течёт и всё
меняется. Но ИТ-идеи
столь привлекательны,
что их реализуют очень
быстро, и они губят те
компании, кто осваивает
предыдущие продукты не
спеша.*



Андрей Третьяков

**управляющий директор
ПАО «ПлюсБанк»**

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Криптовалюты — угроза банкам или перспектива



умаю, всё же «перспектива». Естественно, дальнейшее развитие этого направления и участия в нём финансовых институтов определит соответствующее законодательство. Однако можно выделить несколько возможностей для банков (как они существуют в сегодняшнем виде):

— текущий уровень комиссионных, которые приходится платить за сделки с криптовалютой также оставляет для банков возможности для развития бизнеса в этом направлении.

— банки могут встроиться в процесс первичного размещения токенов в качестве определённых гарантов чистоты сделки или даже организаторов процесса.

УП Как не поддаться моде цифровизации и вместо сокращения расходов не прийти к их росту (как некоторые компании реального сектора)?

ДОРОГИЕ СИСТЕМЫ НЕ ТОЛЬКО ИСПОЛЬЗУЮТСЯ НЕЭФФЕКТИВНО, НО И СЛАБО «ОСОЗНАЮТСЯ», ПОНИМАЮТСЯ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ И ОСТАЮТСЯ СТАТЬЁЙ РАСХОДОВ, А НЕ ИНСТРУМЕНТОМ

— в среднесрочной перспективе криптовалюта может стать новым инструментом с высокой волатильностью, к тому же пользующимся определённым спросом, что, естественно, предполагает спекулятивный интерес и возможность заработка на таком интересе и волатильности.

— Сегодня цифровизация сама ставит перед собой определённую задачу для развития. Усложнение (и, как следствие, удорожание) ИТ-систем и сокращение их жизненного цикла приводит к тому, что уже сегодня ИТ — это существенная часть расходов любой современной компании, а для её со-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Big Data уже помогает понять причины многих HR-процессов, но завтра ещё интереснее в практическом ключе

Три составляющие цифровизации обязательно должны работать синхронно, иначе у вас ничего не получится...

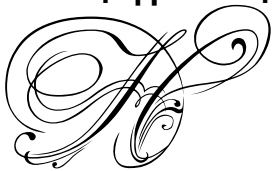


Александр Морозов

**руководитель службы
HR Группы компаний
«РАМАКС»**

Конференция по теме «Цифровизация в бизнесе» в июне (бесплатно для подписчиков) соберёт практиков. То есть тех, кто уже успешно применяет её технологии. не забыл пригласить и тех, кто потратил на цифровизацию больше средств и сил, чем она того стоила... Ждём всех очно или онлайн — 7447273@bk.ru

Как оценивается готовность HR к цифровизации?



R-сообщество сегодня уделяет много внимания автоматизации бизнес-процессов. Цифровизация для него является уже не туманной перспективой, а неотъемлемой частью каждодневной жизни. Современные технологические решения изменили базовые принципы офисной работы. Для HR это прежде всего организация цифровой среды вокруг сотрудников: например, планирование командировки или отпуска, регистрация сверхурочных часов работы, согласование непредвиденных расходов, прохождение курсов повышения квалификации (лекторий, тренинги, вебинары) через личный кабинет.

Процесс постановки задач и оценки качества их выполнения становится централизованным и эффективным, риск ошибок сводится к минимуму, сокращается время на обработку информации. Многофакторный анализ данных о сотрудниках и возможность их визуализации помогает оценить и повысить эффективность отдельных департаментов компании. Обмен новостями и информацией внутри компании становится более простым и удобным благодаря наличию внутреннего портала, куда выкладываются новости, документы, основная информация и где происходит обсуждение тех или иных актуальных вопросов. Таким образом, цифровая трансформация повышает эффективность и открытость бизнес-процессов компании.

Какие процессы в HR обязательно нужно автоматизировать, а какие нет?

— В поэтапной автоматизации нуждаются все «не-творческие» направле-



альпина
ПАБЛИШЕР

Издательство «Альпина Паблишер»

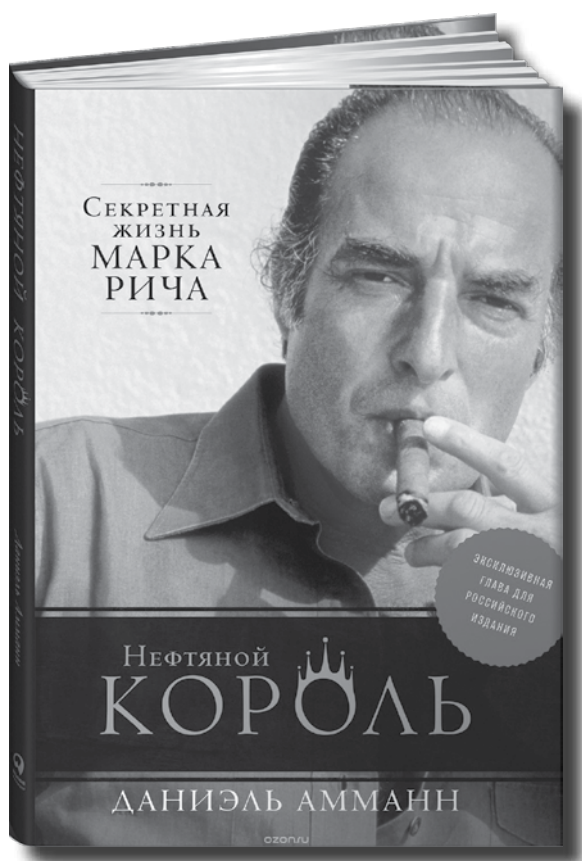
+7 (495) 120-07-04

+7 (800) 550 53 22

www.alpinabook.ru

Дэниел Амманн

Нефтяной король: Секретная жизнь Марка Рича



ГЛАВА 19

БУДУЩЕЕ ПО МАРКУ РИЧУ

Нефть, алюминий, ртуть. Вы стали самым влиятельным сырьевым трейдером благодаря своему таланту создавать новые рынки и хвататься за любые возможности. Чем бы вы занялись сегодня? В какое сырье стали бы вкладываться?

Хорошим вложением будет любое сырье. Мир будет производить все больше продукции для постоянно растущего населения, поэтому будет нужно все больше и больше исходных материалов.

Какие сырьевые ресурсы, по вашему мнению, будут самыми востребованными в XXI в.?

Думаю, очень важными станут энергия и вода.

Что вы думаете о будущем нефти?

Нефть еще долго будет играть важную роль, но нет смысла отрицать, что ее запасы конечны.

Как вы думаете, что будет происходить с ценой на нефть?

Вверх-вниз, но в долгосрочной перспективе — вверх. Вне всякого сомнения.

Видите ли вы возможности для бизнеса на возобновляемых источниках энергии?

Как бы я ни любил нефть, очевидно, что в будущем ей придется найти замену. Без сомнения, возобновляемая энергия сыграет в этом процессе важную роль. По мере того, как добыча остатков нефти из земли будет становиться все дороже, ее цена неизбежно будет расти. Более высокие цены на нефть будут стимулировать инновации в сектор возобновляемых источников энергии, и эти же цены будут мотивировать людей переходить от нефти к альтернативным источникам.

Во что бы вы вложили деньги?

Я бы инвестировал в энергию ветра и в ядерную энергию. Важными моментами в будущем станут глобальное потепление и снижение выбросов парниковых газов.

Вы знаете Ближний Восток лучше, чем большинство западных бизнесменов. Что вы думаете о войне в Ираке?

Война в Ираке была ошибкой. Потрясающе, что горстка политиков может

подвигнуть народ на полномасштабную войну, имея столь ничтожные основания. Очевидно, что Саддам Хусейн был плохим человеком, но в мире немало плохих людей, и США не спешат расправиться со всеми ними. Похоже, что Джорджем Бушем-младшим двигали личные причины, что, разумеется, делает всю историю еще более некрасивой. <...>

Стремительное и неожиданное восхождение Барака Обамы к власти напомнило мне вас. Вы оба люди скромного происхождения, а добрались до самой вершины.

Да, но только я не чернокожий, я лишь «черная овца в стаде».

Вы оба представляете собой классическую американскую историю успеха. Весь мир восхищается тем, что в Америке есть такие возможности.

США были открытой страной и по-прежнему ей остаются. Там я мог сделать многие шаги, которые в другом месте заняли бы гораздо больше времени. С точки зрения ведения бизнеса это было разумно, но на практике вышло ужасно. Оглядываясь назад, я думаю, что мне не следовало переносить дела компании в США.

Назовите три самые большие ошибки внешней политики США за последние 50 лет.

Куба, Вьетнам, Ирак, а также представление о собственном всемогуществе и наплевательское отношение к мнениям и интересам всех остальных.

С возрастом опыт и собственный авторитет иногда становятся даже важнее, чем здравый смысл

Эксперт платит продавцу

премии за аккуратный

внешний вид... и т. д.

Такова сегодня реальность

мотивации...



Роман Алехин

**основатель компании
«Орто-Доктор»**

Эксклюзивное интервью для



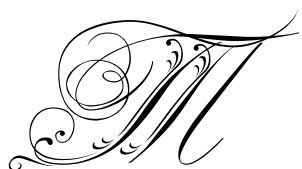
Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



У Много ли сейчас ситуаций на производстве, когда некорректная организация труда тормозит производительность?



В таких ситуациях много. Кроме основных бизнес-проектов, я участвую в экспертных советах по развитию предпринимательства и в рамках этой деятельности много взаимодействую с другими руководителями. И от управляющих со стажем я часто слышу самую ненавистную мне фразу: «Мы двадцать лет так работали, мы тридцать лет так работали, мы всю жизнь так работали — и у нас всё получалось». И чаще всего, когда смотришь на таких руководителей, на их бизнес — не всегда, но чаще всего — видишь стабильную мягкую стагнацию организаций, которыми они управляют.

Если говорить о молодых, то это очень увлечённые люди, погружённые в процесс, они всегда ищут новые идеи и не боятся пробовать новые инструменты. Да, это часто приводит к потерям, бывает, что и бизнеса, но они встают и снова идут вперёд. Есть, конечно, и люди в возрасте, старшее поколение, старшие директора, занимающиеся внедрением новых методов,

но это реже. К большому сожалению, молодёжь имеет и недостатки: часто они слишком увлекаются новыми течениями, изучая их лишь поверхностно на разных, популярных сегодня, тренингах, которые не являются, по сути, программами обучения и дают лишь описательную часть методик и инструментов. Но, не понимая, как всё работает, часто можно наделать много ошибок. Чаще всего молодые пытаются устранить такие ошибки в организации труда, используют Scrum, «бережливое производство», Agile-элементы в управлении бизнесом, кто-то идёт дальше и пытается внедрить производственную систему «Тойота».

Управление предприятием представителями старшего поколения страдает обратным. К сожалению, часто они говорят о том, что «мы вот так долго работали, и у нас всё получалось, мы не готовы перестраиваться и что-то менять, любые изменения создают риск потерять то, что уже есть». Мне сейчас 38 лет, и, когда я смотрю на молодых людей до 30, которые имеют свой бизнес или работают управленцами, — чувствуется, насколько подвижен их ум и насколько быстрее они находят решение проблемы и внедряют новые методики в работу. Разумеется, если они замотивированы и действительно хотят этого. То есть эта разница всего в 10 лет заметно ощущается. А когда мы говорим о 30-летнем и 50-летнем руководителе, это

Нам не нужен «снежный ком»

*Проблемы лучше решать
в зародыше – считает
эксперт.*

*Например, недовольство.
Всё надо приговаривать...*



Олеся Смагина

**директор по персоналу
ООО «Юнайтед Боттлинг
Групп»**

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП О чём не должны знать линейные сотрудники компании?



за открытые коммуникации. Информация распространится в любом случае. Но если не выстраивать систему внутренних коммуникаций с регу-

лированной обратной связью, то образуется информационный вакуум, который сотрудники быстро заполняют собственными домыслами.

Информация моментально обрастает искажёнными фактами и слухами и превращается в сложно управляемый «снежный ком». Это явно не способствует поддержанию здоровой рабочей атмосферы в коллективе.

УП Почему Трамп не сказал лично Тиллерсону причину его отставки?

— Причин может быть множество.

Но если отвлечься от конкретных персоналий, то зачастую приходится сталкиваться с тем, что многие руководители не любят и не хотят доводить непопулярные решения до персонала.

УП Тайные премии некоторым линейным клеркам в больших фирмах — возможны ли и когда?

— Всё тайное рано или поздно становится явным. Премию нужно пла-

тить за конкретные значимые достижения.

И критерии выплаты должны быть прозрачны и понятны.

Это инструмент мотивации не только тех, кого поощряют, но и остальным понятно, что нужно делать, чтобы получить признание в виде премии.

УП Почему во многих фирмах огромная текучка HRD?

— Общую тенденцию подтвердить не могу. Высокая текучесть среди

МНОГИЕ РУКОВОДИТЕЛИ НЕ ЛЮБЯТ И НЕ ХОТЯТ ДОВОДИТЬ НЕПОПУЛЯРНЫЕ РЕШЕНИЯ ДО ПЕРСОНАЛА

ЗАРЕГИСТРИРУЙТЕСЬ

как подписчик



и получайте бесплатно:



1. Журналы-альманахи:

- Цифровизация бизнеса
- Беловоротничковая преступность
- Системы оплаты труда
- Обучение персонала
- Дайджест новых бизнес книг



2. Участвуйте очно или онлайн в конференциях и заседаниях Делового клуба



Просто пришлите заявку с адресом вашей подписки и контактами на

TR@TOP-PERSONAL.RU

Тренинги в авангарде бизнес-обучения

Почему из тысяч и тысяч тренеров «на слуху» лишь единицы?

Почему из тысяч обученных лётчиков почти все летают, а из тренеров – единицы... остальные, увы, «ползают»?

Почему имена сильных тренеров HR крупных фирм передают друг другу шёпотом и вместе с «разумным» гонораром?

Одно понятно: тренинги стали самым важным двигателем в «самолёте» под названием –
ПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



так, прежде всего имеет смысл до обучения анонсировать, какие результаты ожидаются при его успешном завершении.

Очень важно заранее проинформировать, а значит, и замотивиро-

Для начала надо оценить существующий уровень компетентности сотрудников, определить зоны развития.

Одновременно с этим можно провести анонимное анкетирование для выявления субъективных пожеланий к обучению.

— Можно этот пункт передоверить тренеру и оставить на один из следующих этапов, — поясняет *бизнес-тренер, HR-эксперт и предприни-*

ДЛЯ НАЧАЛА НАДО ОЦЕНИТЬ СУЩЕСТВУЮЩИЙ УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОТРУДНИКОВ, ОПРЕДЕЛИТЬ ЗОНЫ РАЗВИТИЯ

вать участников обучения, чтобы избежать конфликта интересов работы и учёбы либо запланированных отпусков или отгулов. Также стоит прояснить, что участникам даст это обучение, причём разговор стоит вести на языке их выгод. Например, научившись мотивировать подчинённых, вы добьётесь больших успехов в своём подразделении, или приобретённые в результате тренинга навыки работы с возражениями позволят продавать дороже и больше зарабатывать.

матель, автор 16 книг Светлана Иванова. — Затем надо разработать техническое задание к обучению, определить структуру его сопровождения и критерии измерения эффективности. С моей точки зрения, в техзадание стоит включить а) желаемые результаты обучения, б) основные зоны развития, что необходимо скорректировать, в) бизнес-кейсы, которые должны быть разобраны и решены в ходе обучения, г) возможные методики проведения обучения, д) пожелания по организации процесса.

Я отношусь к бизнесу как к игре

*Мы всегда отталкиваемся
от идеи, что компании
от принятых решений
должно быть лучше.*



Олег Коноваленко

**генеральный директор
«Олкон»**

И Вы верите, что полномочия топов в принципе можно зафиксировать как таковые? И если это возможно, то опишите эти полномочия.



а, полномочия топов можно зафиксировать. У нас в компании прописаны стандарты и полномочия

преувеличения, кратно. Поэтому мы меняемся, и те стандарты, которые прописаны, могут меняться, например, раз в месяц. Главное в данном случае — не стандартизировать бизнес, как машину, а думать и меняться в соответствии с требованиями текущей ситуации.

Отличительная особенность топов у нас — это то, что все они пришли с низов. Соответственно, они прекрасно понимают, где находятся и что должны делать.

ОНИ РУКОВОДСТВУЮТСЯ ЗДРАВЫМ СМЫСЛОМ — ЭТО ТОЖЕ ОЧЕНЬ ВАЖНЫЙ МОМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ

топ-менеджеров. У меня есть пять заместителей, которые управляют отделами и работают почти автономно. У них есть конкретное понимание, что делать можно, а что нельзя. И конечно, помимо этого они руководствуются здравым смыслом — это тоже очень важный момент в управлении.

Устно полномочия топов ни в коем случае не закрепляются. Наша компания развивается очень быстро. Мы не просто существуем на рынке и идём в ногу со временем, мы немного опережаем его и ежегодно прирастаем, без

Если происходит нештатная ситуация, которая не прописана в стандартах, они знают, как сделать, чтобы компании было лучше. И делают так.

И А можно ли разграничить полномочия директора по маркетингу (привлекать новых клиентов ассортиментом) и директора по логистике (снижать складские запасы)? Ведь это в принципе противоречащие друг другу задачи.

— Такие противоречивые ситуации у нас бывают, но они всегда нивелиру-


Почему топы не особо задерживаются у Маска и уходят создавать свои компании




**Андрей
Устюжанин**

**генеральный директор
Кадрового центра
«Эксперт»**

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 



ричин может быть несколько.

Первая. Система отбора Маска настроена на пропуск в компанию людей с предпринимательскими установками. Попав в среду впечатляющего прорывного инновационного бизнеса, установки этих людей резко активизируются и побуждают их пробовать свои силы в новом качестве глав компаний.

Вторая. Компания, находящаяся на острие современных технологий и нового тренда, в своей деятельности задевает такое количество инновационных идей, продуктов и решений, которые могут быть выделены в отдельные направления. Хорошенько вникнув в какую-либо инновацию или их сочетание, топы создают свои собственные компании.

Третья. Узнав истинное положение дел изнутри, не декларируемое широкой публике, джентльмены спешат

оказаться подальше от «Титаника», дабы не быть затянутыми в образовавшуюся воронку.

Четвёртая. Пресса пишет о несхарном характере Маска, его жёсткой требовательности, желании, чтобы сотрудники также отдавали всё своё время компании. Такой патриотизм в наше время встречается, пожалуй, всё реже. Думать, что ты способен сидеть на работе по 12 часов в день, и делать это практически — очень разные вещи. Позиция Маска вряд ли разделяется большинством его сотрудников. Соответственно, «идеальный» образ работы у кандидата, который может искренне верить, что он способен на максимальную отдачу, сталкивается с реальностью. Происходит краш-тест — и пересмотр принятого раньше решения.

Вполне возможно, что имеет место сочетание всех этих причин.

* Андрей Устюжанин, генеральный директор кадрового центра «Эксперт»

Журнал



2018 г.

Крысы, бегущие с корабля Илона Маска?



**Дмитрий
Жирнов**

**«Бридж ту ЭйчАр»
генеральный директор**

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 



лон Маск — выдающийся визионер современности. Подобных людей в сегодняшнем мире — единицы. Но в его ближайшем бизнес-окружении находятся люди другой формации — сильные аналитики и прагматики. Они не могут так, как Илон, видеть будущее, но хорошо умеют разрабатывать логику бизнеса в краткосрочной перспективе. Будущее, которое видит Илон Маск, — очень смелое, не все готовы его принимать, многие видят в этом будущем некие риски, другие не понимают, почему уже сегодня нужно вести себя иначе, чтобы наступило будущее по Илону Маску. Естественно, Илон видит стратегию в «крупную клетку», а задача его бизнес-окружения — разрабатывать

тактические моменты, обеспечивающие конечную цель.

На мой взгляд, устремления Маска слишком опережают своё время, и сейчас рядом с ним люди, которые не могут разработать детальный пошаговый алгоритм для достижения будущего, каким его видит Маск. Поэтому такие менеджеры и покидают команду Маска, поэтому и некоторые акционеры выражают недовольство и сомнения в перспективности их вложений. Я очень надеюсь, что команда Маска в результате ухода части топов обновится в лучшую сторону и в ней будут единомышленники.

* Дмитрий Жирнов, кадровое агентство «Бридж ту ЭйчАр»

Журнал 

2018 г.

Эксклюзивное интервью для 

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

Кажется, уже нет сфер бизнеса,
куда бы не проникла цифровизация
и которые не изменила бы до корней





Но многие не спешат
применять достижения IT...
Почему? Опасно? Рискованно?

Да, бывает и такое,
когда цифровизация
наносит убытки бизнесу
и не окупается.

А что упускают те,
кто её игнорирует?

Какие сферы жизни компании
следует немедленно пересмотреть?

По итогам конференции  подготовит журнал-альманах «ЦИФРОВИЗАЦИЯ»,
который получают все подписчики .

Участие в конференции для подписчиков  бесплатно (очно/онлайн).

Для остальных участие платное — 15 000 рублей.




КОНФЕРЕНЦИЯ 



Сентябрь 2018 г.


БЕЛОВОРОТНИЧКОВАЯ ПРЕСТУПНОСТЬ

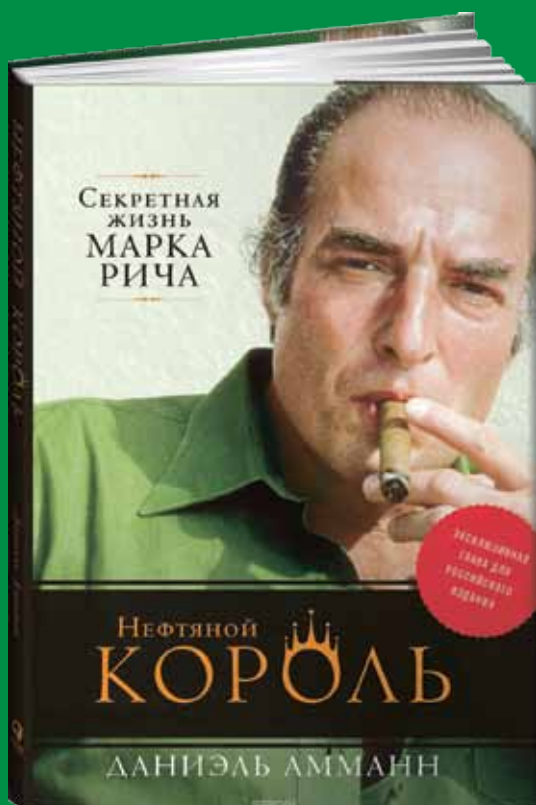
Больная тема для торговли,
производства, финансов...

 не раз поднимал ее
в интервью

*В этот раз эксперты выступят
на конференции со своими мнениями
о способах выявления — недопущения и борьбы
с проявлениями воровства внутри фирмы*

По итогам конференции  подготовит журнал-альманах
«Беловоротничковая преступность», который получают все подписчики .

Участие в конференции для подписчиков  — бесплатно.



«Можно рассматривать Марка Рича как своеобразного Фауста сырьевой эпохи. Подобно Фаусту, он - амбициозный человек, жаждущий успеха и признания. Ему удалось усовершенствовать работу трейдера именно потому, что он не желал считаться с ограничениями и признавать запреты. И его могущество тоже родилось из сделок с "дьяволами" этого мира».
Даниэль Амманн

Нефтяной король: Секретная жизнь Марка Рича

Даниэль Амманн

О чем книга

О жизни и карьере величайшего нефтяного магната Марка Ричи. Автор раскладывает судьбу Ричи как огромный веер, на каждой складке которого — неожиданный поворот, совершенно не предсказуемое событие, не всегда игравшее в пользу миллиардера.

Почему книга достойна прочтения

Сам автор называет свою книгу «историей, в которой частная жизнь сталкивается с мировой политикой». Погрузившись в нее поглубже, вы и сами почувствуете, что это так. Марселл Райх, полунищий еврейский мальчик, чудом избежавший смерти во времена холокоста, впоследствии не только изменил свое имя, но и стал одним из богатейших людей планеты. Великий трейдер, наживший многомиллионный капитал, впервые за много лет согласился на интервью швейцарскому журналисту. Можно только догадываться, что побудило его приоткрыть завесу своей загадочности. Страх? Вряд ли, он ему неизвестен. Жажда славы? Ее хватает Ричу сполна. Недостаток общения с миром? Едва ли. Как бы то ни было, главное, что книга получилась насыщенной и разносторонней.

Амманн, долгие годы следивший за деятельностью Рича, мастерски обработал и собрал воедино интервью с самим нефтяным королем, его бывшими коллегами, экс-супругой, детьми, независимыми трейдерами, финансовыми и политическими экспертами и даже заклятыми врагами.

История миллиардера рассказывается в хронологическом порядке, на каждом временном этапе вызывая резонный вопрос: так лгун или нет? Справедливо помилован президентом Клинтоном или нет? Как выражается сам автор, «Рич был нужен, чтобы скрыть противоречия между политической риторикой и экономическими действиями правительств. Таким образом он связывал между собой страны, которые публично утверждали, что не поддерживают никаких отношений друг с другом».