

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий журнал в области "Управление" - 7102, 7052, 7242

№ 29
(489)

2018

Главная тема: **ТРЕНИНГИ**



10-15 СЕНТЯБРЯ
БЕСПЛАТНАЯ
ОНЛАЙН
КОНФЕРЕНЦИЯ



Спикеры



Алла Дворинская
People Team Lead в
KonturBoard



Михаил Притула
HRD в iDeals Solutions/ Virtual
Data Rooms



Анна Сидникова
HRD в ИБК Money



Максим Кузнецов
Recruitment Team Lead в
Med.Bo Group



**Викториа
Рындина**
Начальник управления
операционной в АгроТерра



**Дмитрий
Рафальский**
Управляющий партнер,
Vinnograd



Яна Летская
HR Director в TheLocal
Publishing



Андрей Алисон
Основатель и CEO SmartPeople



Елена Ленсу
HRD в Ретро.ру



Денис Кашинский
Основатель компании
FutureToday



Инна Савчукова
Крутая HR специалистка в 2025



Андрей Марич
Employee Brand Manager в
Ситим



Алексей Горбунов
CEO, Senior Specialist, SQ-
Team



Елена Кузнецова
Основатель и руководитель
компании LOBI



**Галина
Дейбекина**
Тренер и коучинг по HR, и
бизнес-коaching в Детский
ИПРАВА



Максим Борисев
Fullstack IT HR



Анна Михель
HR специалистка/эксперт
интервью (ex. One of Good,
Prestonair)



Анна Михель
Создатель и Manager в
interpreneur & de tech



**Анастасия
Дробышева**
Карьерный консультант в
Job2Day



**Викториа
Салахметова**
Руководитель проектов в HR,
восторг by Victoria Salakhmetova



**Александра
Куликова**
Human Resources Director в
Moby

Информационный партнёр

Журнал **IT**
www.TOP-PERSONAL.ru

Партнёры



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

**Тренер сегодня – фигура заметная...
некоторые уже обошли по силе
воздействия и шоу бизнес...**

Но каков их вклад в успех бизнеса?

Исследование 

**“ЛУЧШИЕ БИЗНЕС ТРЕНЕРЫ РОССИИ”
начинается..**

*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. 34

Обычно те, кто себе на уме или кто потерял всякий интерес к продажам, не любят выполнять тестовые задания...

Начальное обучение у вас также должно быть автоматизировано...



Алексей Стоякин,
КОНСАЛТИНГОВАЯ
КОМПАНИЯ
МДД ГРУПП

стр. 55

В настоящее время на Выксунском металлургическом заводе (ВМЗ) работает 350 кружков, в работе которых участвуют 12 000 сотрудников...

МИГи на своем уровне находят решения для многих узких мест...

Думали-думали, а ничего потом не меняется...

стр. 50

Фрилансеры - свободный народ????!!!!....

Широков Дмитрий,
ЮРИСТ

МИГи собираются при необходимости...



Иванов Александр,
БИЗНЕС-СИСТЕМА ОМК

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

5

ТРЕНИНГИ

Печень и желудок не должны конфликтовать
Дмитрий Семин, бизнес-тренер

15

ТРЕНИНГИ

Тренинги очень полезны бизнесу
Яна Гусева, бизнес-тренер, коуч,
организационный консультант

19

ТРЕНИНГИ

**Если у тренера есть ХАРИЗМА, то люди
идут на его тренинги**
Панкратьев Вячеслав, Эксперт по корпоративной
безопасности и управлению рисками

23

ТРЕНИНГИ

Тренинг должен приносить пользу компании
Олег Лихачев, Маркетолог, консультант,
бизнес-спикер

26

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

**Бизнес против правил: Как Андрей Трубников
создал Natura Siberica и захватил рынок
органической косметики в России**

Беляков А.

34

РЕКРУТМЕНТ

Автоматизируйте подбор персонала
Алексей Стоякин, Консалтинговая компания
МДД Групп

39

ПСИХОЛОГИЯ

**Комментарии к статье «Разбираться в людях –
это просто. Не верите? Попробуйте»**
Калашников Андрей, Жирнов Дмитрий,
Романенко Оксана

50

ФРИЛАНСЕРЫ

Фрилансеры - свободный народ????!!!!
Широков Дмитрий, Юрист

55

УСПЕШНЫЙ ОПЫТ

**Японский опыт «кружков качества» можно
эффективно применять и у нас**
Иванов Александр, бизнес-система ОМК

60

РЕКРУТМЕНТ

**Несколько вопросов кандидату на «топ» позицию
на понимание основ «управления (менеджмента)»**
Калашников Андрей, «Актуальные
управленческие решения»

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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 10.08.2018 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
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 >

№29
(489)

Издаётся с 1996 г.
2018 г.

Объединенная редакция

ИД 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

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.y@yandex.ru

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

Печень и желудок не должны конфликтовать

*Компания – это живой
организм. и не надо
терять из виду то как
взаимодействуют ее
«органы»*

Дмитрий Семин

бизнес-тренер

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Дмитрий, в чём причины моды на тренинги?



одна из причин связана с тем, что сейчас очень высокая конкуренция и у людей мало времени на то, чтобы изучать академическую науку в вузах и институтах. Нужно уметь быстро адаптироваться, и то, что дают на MBA и в хороших вузах, надо уметь быстро применять на практике. В этом плане бизнес-тренинги являются отличным инструментом. Они в сжатой форме дают концентрированные знания и умение использовать их. Поэтому если у человека есть хорошее базовое академическое образование, например экономиста или маркетолога, дополнив его тренингами на эту же тему, он становится практиком. Быстрое применение теории на практике помогает побеждать в конкурентной борьбе и получать результат.

УП Как Вы думаете, сколько примерно сейчас в Москве известных, «брендовых» бизнес-тренеров?

— Честно говоря, не проводили таких исследований, но полагаю, что более или менее известных – от 20 до

50. Я участвовал в рейтингах тренеров. В одном рейтинге было 20 человек, в другом – 150 (естественно, не все из них известные), в третьем было человек 50. Я думаю, что реально их не так много.

УП Если бы Вы проводили такое исследование, то какие критерии Вы бы использовали, чтобы назвать 10–20 или 50 лучших бизнес-тренеров?

— Первым критерием я бы поставил профессиональные компетенции, и в первую очередь образование в выбранной им области. Если человек ведёт бизнес-тренинги – есть ли у него психологическое образование по основам ведения групп, работы с людьми, и какое это образование – академическое или же он прошёл курсы в течение трех дней и после этого объявил себя бизнес-тренером.

Вторым критерием является его опыт, то есть как долго он работает бизнес-тренером. Человек может иметь профессиональное образование, но быть вчерашним студентом, который только что закончил вуз. Другое дело, если он уже работает 5-10-20 лет, соответственно, относится к категории «плавали – знаем». Он уже более опытный в бизнес-тренингах.

В качестве третьего критерия я бы взял обратную связь от клиентов: на-



сколько мир ему даёт обратную связь и какую – положительную или отрицательную. Есть ли у человека сайт, есть ли отзывы на сайте, сколько их там – два-три или сотни, от компаний или от физических лиц, какие это отзывы, что там пишут? Хорошей обратной связью является повторный заказ. Когда мы видим, что тренер работает с какой-то компанией несколько лет, значит, он работает хорошо, потому что его снова приглашают. Есть повторные заказы – и за счёт этого он помогает компании, а компания помогает ему. Раз уж мы о рейтингах заговорили, рейтинги – это тоже некоторая обратная связь, некое публичное признание человека.

Ещё один критерий – выступления этого человека на форумах и конференциях. Является ли он личностью, которую приглашают и которую инте-

ресно послушать?

Около 70 % тренеров, имена которых, что называется, на слуху, делают акцент на продажах. Но существует много других тем для бизнес-тренеров. Какие тренинги Вы бы назвали интересными и на какие темы обратили бы внимание нашей аудитории?

— Давайте начнём с того, что тренинги можно разделить на две основные категории. Это тренинги личного развития, личной эффективности, личностного роста и бизнес-тренинги. Есть и «пограничные» тренинги: бизнес-тренинги, но с элементами личностного роста, потому что невозможно заниматься бизнесом, не занимаясь развитием личности. Если вы

**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



Тренинги очень полезны бизнесу

У Какими особыми знаниями и талантами могут отличаться известные и именитые бизнес-тренеры?



Моё общение с такой категорией тренеров даёт понять, что искренность и высокая

цель, которая преследуется в профессии, всегда даёт наивысший результат. Видение себя в профессии, для чего всё это делается – самоцель. Была на тренингах у самых успешных мировых бизнес-тренеров и лично знакома с самыми успешными российскими бизнес-тренерами. Всегда есть понимание – зачем человек в профессии. Деньги – всего лишь маркер самореализации.

У В чем отличие знаний и пользы для бизнеса консультантов от знаний и навыков тренеров?

— Консультация – разбор полётов, тренер – наработка навыка. Отсюда и разница. Причём один и тот же человек в разные моменты общения с клиентом



Яна Гусева

**бизнес-тренер, коуч,
организационный
консультант**

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



может быть и консультантом, и тренером. Могу сказать, что у известных спортивных тренеров оплата труда состоит из содержания самых успешных консультантов.

УП Вы ставили перед собой цель стать успешным тренером или всё произошло само собой?

— Ставила. Реально ставила цель. На тренинге у Тони Робинсона в 2015 году в Лондоне. Стать тренером номер один. И уже в октябре стояла на сцене Санкт-Петербургского Всероссийского жилищного конгресса, и один из членов оргкомитета (сейчас я сама туда вхожу), представляя меня, сказал, что есть возможность учиться у лучших и именно я – тот самый номер один, у которого стоит учиться.

УП Как Вы готовитесь к тренингу изучая компанию?

— Сейчас я досконально знаю этот бизнес и практически не готовлюсь.

УП Когда компании реально нужен консалтинг, а когда тренинг? Как ей это помочь понять?

— Консалтинг – это управленческие решения. Тренинг – это навык. Я всегда приглашаю руководство на тренинги для того, чтобы они могли понять – какие управленческие решения необходимо принять для улучшения работы компании.

УП Как обычно компании выбирают тренера? Какие ошибки допускают при этом?

**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

Если у тренера есть **ХАРИЗМА**, то люди идут на его тренинги

Люди - это главная ценность компании... но «неправильные пчелы» - они же могут стать и причиной ее краха...



**Панкратьев
Вячеслав**

**Эксперт по
корпоративной
безопасности и
управлению рисками**

**Почему мало тренеров
становятся людьми-брендами ?**



ответ в плоскости того что
дает тренер.

Если говорить только об обучении то это одно, а если говорить о большем; то здесь все интереснее.

Плюс есть еще определенная харизма. Если она есть, то люди приходят НА ТРЕНЕРА

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для



Онлайн тренинги вытеснят живые?

— Нет. Это разные системы

Онлайн дает только информацию. Многие тренеры работают не по программе, а отталкиваются от запросов людей.

Онлайн не передают харизму тренера. При онлайн обучении не чувствуется душа тренера.

Очень часто люди приходят на тренинг не только для получения знаний, но и для получения энергетики.

Пример – смотреть футбол по ТВ или сходить на стадион (особенно на чемпионате мира).

«Почувствуйте разницу»...

Так что тренинги будут жить в веках пока не появится такое видео которое передаст вам все... как в живую

Обучение сейчас это не только получение информации, а еще и получение настрое на обучении и развитие.

Какая тематика сейчас у Вас основная?

— Безопасность... в широком смысле этого слова. Корпоративная, личная кадровая, разведка ,коррупция, экономика... защита информации.

Почему же компании попадают порой в плане безопасности в просак?

— Понятие безопасность пока еще

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

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:**

TR@TOP-PERSONAL.RU

Тренинг должен приносить пользу компании

У каждого тренера должен быть индивидуальный подход

У Какими особыми знаниями и талантами могут отличаться известные и именитые бизнес-тренеры?



а мой взгляд, ключевой талант именитого бизнес-тренера – способность

сформировать из личного багажа знаний и опыта системного и релевантного для аудитории, а также легкого в восприятии, обучающего контента, который позволяет получить компетенции и навыки в сроки значительно меньшие, чем это бы произошло при



Олег Лихачев

Маркетолог, консультант, бизнес-спикер

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



самостоятельном обучении. При этом у каждого тренера единой специализации должны быть уникальные подходы и технологии, что позволяет заказчику найти именно «его» тренера.

УП В чем отличие знаний и пользы для бизнеса консультантов от знаний и навыков тренеров?

— Важно, чтобы польза для бизнеса была едина как от консультантов, так и от тренеров и не было противоречий между знаниями первых и вторых, что, увы, встречается не редко. Основное же отличие знаний и навыков состоит в том, что хороший консультант может допустить отсутствие у него навыков и компетенций тренера, работающего над повышением знаний и навыков со-

трудников, а хороший тренер может не иметь компетенций в процессе определения конкретной «боли» бизнеса, что позволяет формировать партнерские союзы. Иными словами, консультант знает что лечить и чем, а тренер берет и лечит (если что – это о сотрудниках).

УП Вы ставили перед собой цель стать успешным тренером или все произошло само собой?

— Нет, не ставил, просто накопленный практический опыт, при попытке его заключения в некий список или свод успешных практик, сформировался в простую и понятную систему, эффективно доказавшую свою состоятельность на практике, но, конечно, на первых этапах не обошлось без кон-

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

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:**

TR@TOP-PERSONAL.RU



Издательство «Альпина Паблишер»

+7 (495) 120-07-04

+7 (800) 550 53 22

www.alpinabook.ru

Беляков А.

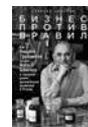
Бизнес против правил: Как Андрей Трубников создал Natura Siberica и захватил рынок органической косметики в России



4. БЫТЬ «МЕРЗКИМ». КАК СОБРАТЬ И УДЕРЖАТЬ КОМАНДУ

<...> Трубников с ходу испытывает новичков. Как в случае с Палюль, бросает сразу в воду (ну или в жидкое средство для стирки). Дело в том, что он сам это в молодости прошел, после таможни. Явился в ЦК ВЛКСМ, при котором создали внешнеэкономическое объединение «Юнекс». Уже шла перестройка, и практичные комсомольцы понимали: пора ориентироваться на Запад. Из таких комсомольцев теперь на треть состоит наш список «Форбс».. И тут на долю Трубникова выпало серьезное испытание.

Я пришел туда, и начальник говорит:



«Мне нужны опытные специалисты в отдел туризма. Вот тебе телефон, вот стол. Через два месяца не будет туристов — уволю». Я никогда не занимался туризмом. Явился в «Интурист», к какой-то девушке на прием. Пока она куда-то ходила, я у нее со стола украл справочник — все адреса зарубежных турфирм. И написал им всем: «Мы — при ЦК ВЛКСМ — можем принимать в России, у нас тут хорошо, на высшем уровне» и все такое. К нам стали приезжать туристы. Так меня не уволили».

Да, он повел себя как мелкий воришка. Но оно того стоило. Стырить мало, надо еще что-то сделать с этим. Кстати, от «воровских замашек». Трубников не избавился до сих пор, скоро узнаете такие подробности, что ужаснетесь. А тот экстремальный опыт он запомнил навсегда. И теперь применяет сам. «Я беру человека без опыта и говорю: «Вот бумажка, вот ручка — за два месяца ты должен что-нибудь создать»». И многие, замечу, выплывают.

Кадровая политика Трубникова — такая же интуитивная и стихийная, как и его бизнес. Я спрашивал, как он берет людей, о чем говорит, на что смотрит? Резюме он проглядывает вскользь, они ему малоинтересны. Там может быть указана работа в самых крутых компаниях, только Трубникова это не слишком волнует. «Они, блин, поработали в своих «лореалях» и думают, что могут теперь мне впаривать что угодно!»<...>

— Андрей Вадимович, но что вы спрашиваете при первой встрече?

— Куда он в отпуск ездит, какую музыку

слушает?

— А зачем вам это?

— Я смогу понять, что он за человек. Потому что про работу он мне все наврет. Будет рассказывать о достижениях, а это вранье.

— Да, но вы же берете на работу не интересного человека, а толкового сотрудника.

— Поэтому мне проще взять и проверить.

— И если не подходит?

— Уволить. Конец любви и сиськи набок. Как говорил мой покойный отчим. <...>

Кстати, Трубников практически со всеми на «вы». Он не любит «тыкать». На «ты» лишь с самыми давними сотрудниками. К нему все тоже на «вы» и «Андрей Вадимович». Он припомнил смешной эпизод. У него был один поставщик, с которым Трубников долго работал и который почему-то упорно называл его Володей. Может, это имя ему казалось удачнее, чем Андрей. Трубников его не поправлял. «А зачем? Пусть называет как хочет. Мне важнее, чтобы он дал мне скидку или отсрочку платежей».

Своеобразный у него этикет.

У Трубникова, строго говоря, нет своего кабинета. Есть два места, где он в основном базируется. Одна огромная комната больше похожа на склад. В компании ее все называют «Музей». Там кругом стеллажи, заставленные банками, флаконами, тюбиками. Это не продукция Трубникова, это то, что он привозит со всего мира. За чем — узнаете в другой главе. <...>



Важная деталь: во всех помещениях трубниковской компании стоят огромные аквариумы. В них плавают хищные рыбы, всякие мурены и тому подобные гады. Раз в три дня приходит специальный человек, который ухаживает за ними, чистит аквариумы. Кроме хищных рыб есть и мелкие. Спрашиваю Трубникова: как же они уживаются? «Так эти хищники ими питаются!» — отвечает. Смотрю: рыба лежит-лежит и вдруг — кусь! — хватает мелкую. Для Трубникова эти аквариумы имеют символическое и назидательное значение. Надо быть хищником в стихии бизнеса. С другой стороны — надо быть хитрой изворотливой рыбешкой, чтобы тебе не сделал .кусь. хищник. Чистый такой дарвинизм. Который исповедует Трубников. <...>

Трубников почти никогда не приезжает в офис с утра. Первую половину дня он, как правило, проводит дома, в ближнем

Подмосковье. Объясняет, чем там занимается:

— Ко мне каждое утро на совещания приезжают девушки с чемоданами. Там у них всякие образцы косметики. Они приходят утром, а уходят после обеда. И охранники в поселке не понимают, зачем ко мне приходят девушки с чемоданами. Причем все время разные.

Наверно, охранники думают, что я сексуальный маньяк, я же один живу.

— А почему не в офисе совещания?

— Потому что там все время отвлекают.

— А почему разные девушки?

— Потому что я создаю разные команды. В этом и заключается смысл моей работы. Сегодня я делаю Natura Siberica — это одна команда, завтра делаю Planeta Organica — там другая. Поэтому ко мне все время ходят разные девушки.

В офисе он появляется после обеда,

**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

Автоматизируйте подбор персонала

*Тесты и анкеты –
фильтр для тех кто не
мотивирован на работу.*

У Если компании нужны продавцы “незримого продукта”, эфирного (услуга типа тренинг, пиар, консалтинг и тд), то как стоит описать вакансию?

 ама структура вакансии в общем-то ничем не будет отличаться от вакансии на любой другой продукт. Работодатель всегда должен помнить, что вакансия – это то же рекламное объявление. Составьте ее скучно, как у всех – отклик у вас будет соответствующий. Напишите, что работать у вас очень просто и делать особо ничего не потребуется – получите толпы халявщиков, стоящих под вашей дверью.



Алексей Стоякин

**Консалтинговая компания
МДД Групп**

В вакансии вам нужно описать то, чем ваша компания занимается, чем вы выделяетесь на рынке среди прочих. Как и в любой рекламе нужно описать выгоды от работы в вашей компании. Но и без ложки дегтя тоже не обойтись. Напишите, что работать будет не просто, что это не увеселительная прогулка и потребуются высокая самоотдача. Зато, если сотрудник ко всему этому готов, его ждет светлое счастливое будущее в вашей компании.

Предпочтение “бывалым” кандидатам?

— Скорее нет, чем да. Но все, конечно, зависит от конкретной компании. Бывалые продавцы бывают хороши, когда нет времени на раскачку новичков или процесс продажи довольно

сложный – например, продажа нефтеперерабатывающего оборудования.

Если продукт относительно простой, то лучше нанимать новичков. Опять же, под новичками я понимаю не только тех, кто вообще никогда не продавал и решил попробовать. Новички – это и те, кто уже имеет небольшой опыт продаж: 1-2 года. Они еще не стали застенчивыми и еще способны учиться. Таких довольно просто можно переучить и мотивировать работать в нужном для вас ключе.

Среди бывалых много слишком умных, ушлых и выгоревших. Как их отсеять?

— Любые отсеки осуществляются вопросами или тестовыми заданиями.

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

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:**

TR@TOP-PERSONAL.RU

Комментарии к статье «Разбираться в людях – это просто. Не верите? Попробуйте»

Энтони Тьян – глава венчурного фонда Cue Ball и автор бестселлера *Heart, Smarts, Guts, and Luck*. В своем блоге на HBR он рассказывает, как быстро составлять о людях впечатление, избегать ошибок при найме и не упускать перспективных работников и партнеров. Вот 10 вопросов, которые Тьян использовал, чтобы научиться лучше судить о людях.



Калашников
Андрей

«Актуальные
управленческие
решения»



Жирнов
Дмитрий

Bridge2HR

Романенко
Оксана

StaffLineGroup

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

1. Сколько человек говорит, а сколько слушает?

Если он говорит больше 60% времени, стоит задуматься: дело в его заикливости на себе, или он просто занервничал и не может остановиться?

— Да, способность слушать важна, но крайне ситуационна. Главное врожденное (!) качество лидера – «речевая инициатива». Важнейшие речевые черты социального лидера в беседе – это, во-первых, постоянное введение собственных новых тем (а не простое следование темам, которые предлагаются другими участниками беседы), во-вторых, постоянное стремление оценивать высказывания партнеров и словесно выражать свои оценки.

С другой стороны, возможно, человек молчит просто потому, что вы ему не интересны...

При данной оценке возможна фундаментальная ошибка атрибуции – мы приписываем поведение других их склонностям, принижая значение незамеченных обстоятельств ситуации.

Как метод оценки кандидата – да, на первом этапе (диагностика), кандидат

должен много спрашивать и наблюдать. Оценка 3 из 5.

*Калашников Андрей, эксперт по проблемам организаций «Актуальные управленческие решения»

— Согласен с автором вопроса в том, что стоит анализировать что и как говорит ваш собеседник, но с обязательной поправкой на обстоятельства беседы. Один и тот же собеседник в разных ситуациях может придерживаться различных тактик ведения переговоров. Если речь идет о собеседовании с кандидатом, то нужно учитывать позицию, на которую претендует соискатель. Например, вам понравится кандидат на позицию ТОП-менеджера, который большую часть времени на собеседовании молчит? Поэтому делать выводы о собеседнике только по этому совету Энтони Тьяна я бы не стал.

*Жирнов Дмитрий, руководитель кадрового агентства «Bridge2HR»

— На самом деле все очень индивидуально. Заикливость на собственной персоне проявляется не только в том, сколько времени человек говорит в принципе, но и о чем он говорит. Так

же признаком зацикленности является, когда кандидат постоянно перебивает интервьюера.

А если говорить о том, что человек много говорит, скорее говорит о том, что кандидат нервничает или попросту болтлив. Тут уже решать работодателю, нужен ему болтливый человек или нет.

*Оксана Романенко, StaffLineGroup

2. Отнимает ли он энергию или отдает?

Есть порода людей, которые распространяют негативную энергию. Но есть и такие, кто несет в себе позитив и оптимизм и делится ими. По китайской пословице, лучший способ заполучить энергию –

делиться ею. Те, кто делится энергией – люди щедрые, сострадательные, с ними тут же хочется общаться.

— Есть общение комфортное, приятное, а есть токсичное и доминирующее, т.е. чаще раздражающее, обижающее, пугающее, унижающее и т.д. Все мы это знаем, все мы не раз в жизни попадали под такое влияние. Возможно его компетенции на коротком отрезке времени могут быть полезны организации, но в долгосрочной перспективе такая личность, отравит любую положительную деловую и социально-психологическую атмосферу в организации, что причинит ущерб эффективности ее деятельности.

Как метод оценки кандидата – Оценка 5 из 5

**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

Фрилансеры – свободный народ????!!!!

Кому на Руси жить хорошо ? Спрашивал давно Некрасов...

Видимо он предвидел фрилансеров... а точнее их масштабы...

*Широков
Дмитрий*

Юрист

Споры по признанию фрилансеров штатными сотрудниками организаций

 сформировавшейся на сегодняшний день экономической обстановке, руководители многих предприятий и организаций нередко приходят к выводу о том, что содержать сотрудников различных специальностей в своем штате становится невыгодно, а иногда и затруднительно. Однако, без выполнения определенных задач специалистами в той или иной сфере для получения

прибыли может привести организацию к убыточному положению или краху.

Выходом во избежание наступления указанных ситуаций является обращение для оказания услуг к лицам, именующих себя «фрилансеры». Перед тем как начать обсуждать риски связанные с заключением договоров с фрилансерами, необходимо дать определение понятию «фрилансер». Фрилансером принято называть лицо, которое выполняет работу либо оказывает услуги на основании заключенного срочного гражданского – правового договора.

Фрилансером могут быть оказаны или выполнены в принципе любые виды работ: подготовка договора; изготовление проекта, разработка сайта и другие. Несмотря на это, перед тем как обращаться к услугам фрилансеров, необходимо помнить, что существует риск признания гражданско-правового договора трудовыми отношениями. В случае признания Ваших отношений таковыми, то помимо недоимки по налоговым сборам, сотрудников компании могут привлечь к административной ответственности в соответствии со ст. 15.11 КоАП РФ. Также, следует отметить, что ст. 199.1 УК РФ предусмотрена уголовная ответственность за неисполнение обязанностей налогового агента в крупном или особо крупном размере. Данные правоотношения могут быть признаны трудовыми в двух случаях: не обжалование решения

проверяющего органа в установленном действующим законодательством порядке и по решению суда.

Тем не менее, при соблюдении некоторых критериев, можно обезопасить себя от дальнейших проблем и убытков.

При составлении договора с фрилансером для выполнения работы или оказания услуги следует избегать применения терминов и положений, содержащихся в Трудовом кодексе РФ (далее – ТК РФ), т.е. договор не должен подразумевать под собой отношения между «Работником» и «Работодателем». Согласно ст. 56 ТК РФ трудовой договор – соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу

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

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:**

TR@TOP-PERSONAL.RU

Японский опыт "кружков качества" можно эффективно применять и у нас

Узкие места на производстве лучше видны тем, кто работает именно там. МИГи неплохо решают эти мелкие проблемы сами без отвлечения топ-менеджмента от основных задач.



Иванов Александр

бизнес-система ОМК

Эксклюзивное интервью для



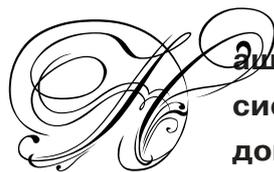
Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Как возникла сама идея создания малых инициативных групп (МИГов)?



Наша производственная система развивается довольно давно, и в 2015 году мы решили привлечь независимых аудиторов из Японии (компания Toyota Engineering Corporation) для оценки нашей управленческой модели и её составляющих.

Аудиторы обратили внимание на то, что у нас не реализовано такое направление, как работа кружков ка-

чества. В «Тойоте» этот блок активно применяется. У нас же при весьма активном использовании всех блоков системы «Тойота» это направление выпадало.

И тогда мы стали создавать в подразделениях компании по всей России такие кружки качества, но только называли их МИГами (малыми инициативными группами).

В настоящее время на Выксунском металлургическом заводе (ВМЗ) работает 350 кружков, в работе которых участвуют 12 000 сотрудников, а всего в численность работников ОМЗ составляет 20 000 человек...

УП Как часто собираются МИГи и как организован процесс их работы?

**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

Несколько вопросов кандидату на «топ» позицию на понимание основ «управления (менеджмента)»

1. Какие факторы являются по Вашему мнению условием долгосрочной успешности бизнес-организации?

Ответ:

- Принятие управленческой командой любых решений с опорой на научные факты (не только на опыт, но на знания и понимание научных основ управления, и ни в коем случае не на интуицию)
- Забота о психологическом комфорте людей;



*Калашников
Андрей*

«Актуальные
управленческие
решения»



- Положение отрасли/товара на S-образной кривой;

- Конкуренциоспособность товара/компании.

2. Что самое важное в управлении мотивацией персонала??

Ответ:

- Отсутствие демотивирующих факторов, воздействующих на персонал;

- Понимание руководителем (управленческой командой) различий в типах внутренней мотивации сотрудников.

3. Что делает менеджера успешным (главные факторы)?

Успех в любом деле есть производная многих факторов. Однако если выбирать общие, первостепенные факторы (без учета конкуренциоспособности продукта/организации!) то вот они.

Факторы повышения влияния интеллекта руководителя на эффективность его деятельности (Закономерность Филлера-Лейстера):

- высокая мотивация;
- значительный опыт;
- основательная поддержка со стороны подчиненных;

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

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:**

TR@TOP-PERSONAL.RU





Корпоративное племя

Чему антрополог
может научить
топ-менеджера

Даниэль Браун, Итске Крамер

Лучшая бизнес-книга Нидерландов 2016 года



Взыскание налоговой задолженности с главбуха

Увольнение работников за воровство

Обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажор): проблема установления и доказывания в судебной практике

«Тесла» пытается решить свои деловые проблемы за счёт трудящихся — насколько это законно

«Золотой парашют» перестал быть «золотым» (обзор судебной практики)

Неожиданная «встреча» с медведем как уважительная причина 10-ти дневного «прогула» в тайге вахтовика Волошина

Увольнение пилотов за несдачу переэкзаменовок, новых тестов: особенности, актуальные вопросы