

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий журнал по теме "Персонал" – 7102, 7052, 7242

№ 31
(491)

2018

стр. 5

УПРАВЛЕНИЕ В СТРАНЕ

Главная тема:

Сергей Пронин

**Здорово, когда
в коллективе существует
палитра мнений**



Юстус Генрих
Хороший тренинг – это встряска для сотрудника



Александр Улесов
Голова-сердце-руки...



Наталья Фаина
Важны не только внешние, но и внутренние критерии успеха



Владимир Якуба
Бренд бизнес-тренера можно создать только педалируя на качество работы



Партнёры



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

**Палитра мнений о которой говорит
С.Пронин существует, конечно, всегда и
везде...**

**Вопрос только в том умеет ли
лидер слушать коллег и экспертов,
советников...**

**И главное, в чем соглашусь с героем
номера, – делегировать полномочия
правильным людям...**

*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

Президента же некоторые подхалимы периодически у нас хотят царем назначить, а, если не дай бог, умрет, наверняка предложат в святые записать! Председатель нашего правительства вечно делает «умное лицо» и сыпет «гениальными» изречениями...

Я знал одного руководителя следственного подразделения налоговой полиции, который все уголовные дела лично проверял...

Часто людей подбирают по принципу личной преданности...



**Сергей Пронин,
ГЛАВНЫЙ ЭКСПЕРТ ПО
БИЗНЕСУ**

стр. 19

Если вы трижды получили “нет”, то пора менять стратегию...

Руководитель не до конца разбирается в том, что именно он пытается делегировать...



**Александр Иванов,
СЕО ПРОЕКТА «ПОТОК» ОТ
RAMBLER&CO**

стр. 24

Если вы не Яндекс и не Газпром, не ждите, что кандидат мотивирован работать у Вас...



**Борис Жалило,
МЕЖДУНАРОДНАЯ
КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА
BSI**

стр. 29

Ответственность
директора по
неуплате налогов:
что решат в судах
сегодня...

Ходыкин Дмитрий

стр. 47

Многие
переигрывают
с PR и
не доигрывают с
качествами...



Владимир Якуба,
TOM HUNT

стр. 36

Право на высокую
цену тренингового
дня нужно
заслужить – это опыт и
результаты клиентов...



Наталья Фаина,
БИЗНЕС-ТРЕНЕР "ЖИВЫЕ
ТРЕНИНГИ ДЛЯ БИЗНЕСА"

стр. 52

На каждую тему,
на каждый
блок тренинга
я придумываю
«правополушарные»
метафоры, видео
примеры, анекдоты...

стр. 42

Хороший тренинг –
это встряска для
сотрудника...



Юстус Генрих,
ВЕДУЩИЙ БИЗНЕС-
ТРЕНЕР, T&D ЭКСПЕРТ,
ТРЕНИНГОВАЯ КОМПАНИЯ
LTC



Александр Улесов

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

5

УПРАВЛЕНИЕ В СТРАНЕ

Нам нужны не «звезды экрана», а эффективные управляющие домами, городами, областями...

Сергей Пронин, главный эксперт по бизнесу

19

СТАРТАП

Стратегию стоит обсуждать раз в квартал

Александр Иванов, CEO проекта «Поток» от Rambler&Co

24

РЕКРУТМЕНТ

Как оценить менеджера по продажам?

Борис Жалило, Международная Консалтинговая Группа BSI

29

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Ответственность директора по неуплате налогов: что решат в судах сегодня

Ходыкин Дмитрий

36

БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ

Важны не только внешние, но и внутренние критерии успеха

Наталья Фадина, бизнес-тренер «Живые тренинги для бизнеса»

42

БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ

Хороший тренинг – это встряска для сотрудника

Юстус Генрих, Ведущий бизнес-тренер, T&D Эксперт, Тренинговая компания LTC

47

БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ

Бренд бизнес-тренера можно создать только педалируя на качество работы

Владимир Якуба, Tom Hunt

52

БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ

Голова-сердце-руки...

Александр Улесов

61

ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ

Звезды пробиваются и сквозь тьму

Римма Абол

№31
(491)

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

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

www.top-personal.ru

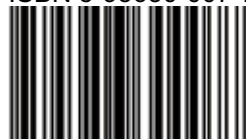
Подписано в печать 22.08.2018 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

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 >

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

Нам нужны не "звезды экрана", а эффективные управляющие домами, городами, областями...

Неординарный взгляд на вопросы управления от эксперта УП, как и ранее, привлекает внимание и заставляет задуматься...

УП Существует ли в масштабах страны проблема управления персоналом?



Лидер и его команда работают как часы?

У нас в стране сегодня так «заточены» средства массовой информации, что создается ощущение, будто бы руководители всех уровней просто потрясающие люди, а претензий к их работе практически нет.

Президента же некоторые подхалимы периодически у нас хотят царем



Сергей Пронин

главный эксперт по бизнесу

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



назначить, а если, не дай бог, умрет, наверняка предложат в святые записать! Председатель нашего правительства вечно делает «умное лицо» и сыпет «гениальными» изречениями.

не повезло с народом, который вечно чем-то не доволен, хотя ему постоянно объясняют, что «жить становится лучше, жить становится веселее»!

ПРЕЗИДЕНТА ЖЕ НЕКОТОРЫЕ ПОДХАЛИМЫ ПЕРИОДИЧЕСКИ У НАС ХОТЯТ ЦАРЕМ НАЗНАЧИТЬ, А, ЕСЛИ НЕ ДАЙ БОГ, УМРЕТ, НАВЕРНЯКА ПРЕДЛОЖАТ В СВЯТЫЕ ЗАПИСАТЬ! ПРЕДСЕДАТЕЛЬ НАШЕГО ПРАВИТЕЛЬСТВА ВЕЧНО ДЕЛАЕТ «УМНОЕ ЛИЦО» И СЫПЕТ «ГЕНИАЛЬНЫМИ» ИЗРЕЧЕНИЯМИ

Губернаторы у нас все, как на подбор, замечательные. Правда, они периодически в СИЗО оказываются, но это только когда «доверие утратят». Кроме того, выясняется, что у них то миллиард, неизвестно откуда взявшийся, завален в доме, то наручных часов штук 40 хранится (где у них столько рук-то нашлось, непонятно!) А так у нас все отлично. Министры все прекрасные и работают отлично – конечно, до тех пор, пока с кем-нибудь из близкого круга не поругаются. Тогда их обязательно посадят, чтобы... знали свое место. Но, к несчастью, этим замечательным руководителям

Возьмем для примера нашу столицу Москву и ее мэра Сергея Семеновича Собянина. Как человек он мне очень нравится. Образованный, воспитанный, прошел настоящую школу жизни. Кроме того, он обладает опытом руководства на различных уровнях, в т.ч. серьезной областью-донором и администрацией Президента, что само по себе заслуживает уважения. На мой взгляд, как человек он не вызывает абсолютно никаких вопросов. К тому же он и внешне симпатичный, обаятельный, приветливый. То есть лично к Сергею Семеновичу Собянину вопросов нет. Вопрос к его работе.



Мы же избирали не просто хорошего человека, так как нет в Москве такой должности в руководстве города. Мы избирали руководителя города, или, если хотите, генерального менеджера. То есть человека, который должен руководить Москвой, и руководить успешно! А вот к его работе и работе его подчиненных и у меня, и у моих знакомых и друзей претензий огромное количество. В качестве подтверждения приведу простейший пример. Все москвичи, да и гости столицы, знают Центральный парк культуры и отдыха имени Горького, в который входят также Музеон, Нескучный сад, Воробьевы горы. Я там ежедневно занимаюсь скандинавской ходьбой и не понаслышке знаю, какое это прекрасное место. Сделали пешеходные дорожки, установили красивые скамейки, построили много разных площадок... Здорово? Конечно! Не знаю,

правда, сколько денег реально вложили, а сколько украли, но сейчас речь не об этом. Все вроде бы сделано неплохо, как говорится, живи да радуйся. Но, оказывается, правильно деньги вложить – это даже не полдела. Главное – организовать правильную эксплуатацию этих замечательных объектов. А вот до этого у администрации руки почему-то не доходят. Например, кто только не ездит по пешеходным дорожкам: самокаты, велосипеды, АВТОМОБИЛИ... А в некоторых местах половину дорожек еще занимают террасы ресторанов. В результате собственно пешеходам просто некуда деться! Нужны нам такие пешеходные дорожки, пешеходные зоны? Скорее нет, чем да. Уж лучше бы все было без изменений. Потому что, если есть дорога, есть и тротуар. По дороге едут машины, велосипеды, люди идут по тротуару. Сейчас же все

**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



Стратегию стоит обсуждать раз в квартал

*Если Вам трижды
отказали, то...*

У Все стартапы уверены в успехе. На чем основана Ваша уверенность?

*В*аш проект – это то, чего так долго ждали предприниматели. На рынке неоднократно предпринимались попытки создания похожих проектов, но коллегам не хватало то инструментов, то экспертизы, то средств на реализацию. Нам удалось создать сервис, в котором мы максимально полезно раскрываем свои навыки. Делаем то, что нужно конечному потребителю: решаем основные задачи малого и среднего



Александр Иванов

**CEO проекта «Поток» от
Rambler&Co**

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



бизнеса, помогаем в развитии отечественных предпринимателей.

УП В чем фишка Потока (без мелких деталей)?

— Мы предлагаем уникальный продукт для рекламного рынка – гарантированный результат! Раньше предпринимателю приходилось самому вникать в то, как устроены рекламные каналы, либо нанимать профессионала, что не все малые бизнесы могут себе позволить. Предприниматель терял много времени на изучение тонкостей, терял деньги на неэффективных рекламных кампаниях, и не получал самого главного – реальных людей, которые бы звонили ему в офис и заказывали услуги или товары. Поток решил эту проблему. С нами предпри-

ниматель может просто «заказать» 10, 20, 100 клиентов и все необходимые рекламные кампании будут запущены сервисом, предприниматель будет получать только результат – звонки от потенциальных клиентов.

УП Когда и как Поток сможет самофинансироваться?

— Мы рассчитываем вывести Поток на самоокупаемость в течении двух лет коммерческой эксплуатации.

УП Как Вы отбираете людей в проект?

— Мы берём тех, кто близок к нам по духу и горит желанием делать что-то доброе и полезное на рекламном рынке, не забывая и про навыки, и

**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

Как оценить менеджера по продажам?

Если продажа ручки надоела, можно использовать иной прием, но главное в продажнике – активность, желание и энергия продавать.



Борис Жалило

**Международная
Консалтинговая Группа
BSI**



ценная менеджера по продажам, действительно, важно определить мотивацию к работе в продажах, и к работе в конкретной компании, в которую он устраивается на работу. Хотя, на самом первом этапе сильный менеджер вначале оценивает, интересна ли ему эта компания и ее товар или услуга, и задача интервьюера не только оценить кандидата, но и продать вакансию.

Если вы не Яндекс и не Газпром, не ждите, что кандидат мотивирован работать у Вас, не оценивайте мотивацию, продавайте вакансию. Мотива-

ция должна быть к продажам, причем в том формате, в котором продают у Вас (по телефону/при встрече/в торговом зале; новым/старым клиентам). Такую мотивацию можно оценить в игровой ситуации, в которой Вы просите продать свой товар или услугу. Позвольте кандидату расспросить вначале Вас об этом товаре, и разрешите придумывать недостающую информацию. Набивший оскмину «кейс с ручкой» проверяет скорее готовность выполнять неприятную неинтересную работу, чем умение продавать.

Главное требование к любому активному продавцу – тому, кто находит клиентов, звонит, встречается, убеждает – это активность. Активность, энергичность, амбициозность, харизматичность – лишь разные фор-

**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

Ответственность директора по неуплате налогов: что решат в судах сегодня

Теперь у HRD появилась новая проблема – при подборе руководителей компаний обсуждать с кандидатами и новую тему – их персональная ответственность перед государством по уплате налогов вверенной им организации...

Надеемся данная статья окажет вам помощь в правовом аспекте.

Ходыкин Дмитрий



Ответственность генерального директора юридического лица по долгам предприятия –

это всегда самый болезненный вопрос для любого управленца. Основную опасность представляют неоплаченные либо оплаченные не вовремя налоги и сборы, особенно если в этом проступке будет обнаружен у проверяющих органов злой умысел.

Итак, директор – это главное лицо компании. На нем замыкаются представительские, организационные и хозяйственные функции.

Директор является единоличным исполнительным органом предприятия, избрание которого осуществляется общим собранием участников Общества или советом директоров данного Общества.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



В договоре, заключенном между обществом и избранным единоличным исполнительным органом, прописывается порядок взаимодействия, полномочия и обязанности руководителя. Кроме договора, все основные функции, права и обязанности органов управления юридического лица фиксируются в Уставе Общества.

Внутренние нормативные документы Общества могут как ограничивать полномочия и ответственность исполнительного органа предприятия, так и наоборот, вменять ему дополнительные обязанности.

В законодательстве основной функционал единоличного исполнительного органа компании определен в части 3 статье 40 Федерального закона от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от

23.04.2018) «Об обществах с ограниченной ответственностью», согласно которой, единоличный исполнительный орган общества:

- 1) без доверенности действует от имени общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки;
- 2) выдает доверенности на право представительства от имени общества, в том числе доверенности с правом передоверия;
- 3) издает приказы о назначении на должности работников общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания;
- 4) осуществляет иные полномочия, не отнесенные настоящим Федеральным

**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

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

Важны не только внешние, но и внутренние критерии успеха

*Право на высокую цену
тренингового дня нужно
заслужить – это опыт и
результаты клиентов*

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

В еловек не становится известным и знаменитым просто так. Отличие великого человека в профессии и просто хорошего заключается в качествах личности, а не в навыках и знаниях. Думаю, что это прежде всего – приверженность теме, интуиция и включенность в людей. Например, я восхищаюсь работой Филиппа Гузенюка, и, на мой взгляд, он обладает все этими качествами.



Наталья Фадина

бизнес-тренер «Живые
тренинги для бизнеса»

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

— С одной стороны, принципиально разные подходы консультанта и тренера, с другой стороны, есть общее — умение услышать заказчика, увидеть проблему=задачу не на поверхностном, а на глубинном уровне.

Если говорить о различиях, то консультанты и тренеры всё же решают разные задачи бизнеса. Например, за одной и той же проблемой в бизнесе может стоять и «кривизна» в бизнес-процессах, и скрытое сопротивление персонала решениям руководства. В первом случае поможет консультант, а во втором — тренер. Задачи консультанта — это анализ и предложение бизнесу готового решения, а задачи тренера

— моделирование опыта участников на тренинге, где они сами придут к важным для бизнеса выводам. Соответственно задачам — навыки.

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

— В вопросе содержится скрытый комплимент, спасибо. Конечно, я не ставила перед собой такую специальную задачу, тем более что критерии успешности всегда относительны. Это могут быть внешние критерии, но для меня всегда важнее внутреннее ощущение — вот сейчас, в моменте с этой группой, я сделала все, что могла или нет, выложилась полностью или что-то можно было сделать лучше?

**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

Хороший тренинг – это встряска для сотрудника

Профессионализм тренера в умении использовать разные технологии – и это ключ к его успеху

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

*Н*ак как таких тренеров на рынке очень немного, есть две стороны одной медали. Известных тренеров объединяют: жизненная мудрость, индивидуальная харизма, умение грамотно излагать информацию, хороший навык взаимодействия с разными аудиториями. А отличают – отраслевые знания, авторские методики, умение делать полезные субlimации материалов. Хочу отметить, что в работе тренера, как и любой другой, нет предела совершенству. Поэтому и новичку, и опытному мастодонту необходимо постоянно оттачивать свой уровень мастерства.



Юстус Генрих

Ведущий бизнес-тренер, T&D Эксперт, Тренинговая компания LTC

УИ В чем польза для бизнеса от знаний и навыков тренеров?

— Качественный бизнес-тренер – это катализатор роста персональных компетенций сотрудников и результативности организации (коммерческого или государственного сектора). На рынке крайне редко встречаются собственники, которые не заинтересованы в росте своей прибыли. Т.о. обучение на тренингах стимулирует персонал (выводит из стагнации или зоны комфорта; меняет подходы в работе: от мало эффективного к эффективно-му; расширяет возможности каждого; вдохновляет на свершения и большие результаты, мотивирует; открывает глаза на очевидности и рутину пр.)

Хороший тренинг – это «встряска» сотрудников и помощь в том, чтобы

осознать привычное с нового ракурса.

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

— Успешен не тот, кто считает себя успешным. Повторюсь, что предела совершенству нет. Я уверен, что успешный тренер должен постоянно работать над собой. Безусловно, приятно быть востребованным. Нередко в графике обучающих мероприятий мне с трудом удается найти «окошки» для других входящих запросов. Почти всегда участники моих тренингов аплодируют в течение тренинга и в конце и благодарят за обучение и вдохновение. Любое признание приятно.

Но это все косвенные индикаторы.

**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

Бренд бизнес-тренера можно создать только педалируя на качество работы

*Владимир создал
вначале успешное
кадровое агентство, но
почувствовав влияние
сайтов и соц.сетей не
менее успешно внедрился в
тренинги.*

*Симбиоз в его случае -
это синергия...*



Владимир Якуба

Tom Hunt

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

УП Владимир, с того времени как мы с Вами беседовали Вы стали очень известным и популярным бизнес-тренером. Как вам это удалось?



Александр, Вы меня перехваливаете, но с точки зрения количества и я надеюсь качества, действительно рывок произошел сильный. А как это удалось? Мне кажется такая система не сложная получилась....., всего три пункта.

Первое, я просто очень безумно люблю то что я делаю. И слово «безумно» очень подходит, потому что только если ты проводишь мероприятия, обучение, передаешь какие-то знания со страстью, то люди к тебе возвращаются примерно с такой же обратной связью. И они говорят: «Да, это то что мне нравится. Да у этого человека я готов учиться.».

Второе, я просто в свое время выбрал правильную нишу, в которой стал хорошим специалистом. Ниша называлась HR, а в HR не так много бизнес тренеров. А если ты в одной сфере, в которой конкуренция не высока, становишься № 1 или № в

ТОП 5, то тебе довольно легко перейти в новую сферу.

Третье, исходя из того, что в HR сфере я стал узнаваемым, в других сферах я развиваться начал не с нуля, а с такой уже довольно высокой позиции. Поэтому я охватил те сферы, которые мне интересны. Мне интересны три направления: 1. HR – это создание команд, подбор, хедхантинг, рекрутинг. 2. Продажи и все что связано с переговорами. 3. Управленческие навыки, так как я руководитель собственной компании и в прошлом наемных организаций. Вот это если говорить коротко.

УП А сколько усилий, PR технологий, помимо профессионализма и любви к профессии, надо приложить, чтобы стать федеральным брендом?

— Что насчет PR технологий – это неотъемлемая составляющая, но многие переигрывают с PR и не доигрывают с качеством. Я бы еще такое качество выделил, как умение делать много дел одновременно и сверхжесткий тайм-менеджмент. Например, я сейчас в Казани. В 8.00 я приехал в Казань, сегодня утром я сделал звонков 15 по телефону, в том числе я по аудио переговорил с двумя клиентами (компания Nissan и еще есть одна менее известная), и сейчас с Вами интервью проходим с

удовольствием, и еще у меня не доработана небольшая презентация, которую я вчера вечером делал в поезде. Это маленькая частичка. Плюс в Instagram у меня 10 stories которые люди смотрят, короткие 15-секундные. И мне все это делать не сложно, просто я знаю, когда и что я должен делать. При этом есть ряд вопросов, мне очень хотелось ими заняться с утра, но я их просто отложил, потому что я знаю, что они не приоритетны.

И Вы начинали бизнес с собственной компании по рекрутингу, с акцентом на хедхантинг. Но тогда еще никто не знал, что направление рекрутинга и кадровые агентства будут испытывать кризис. Вы удачно повернули в сторону тренингов. Это произошло осознанно или случайно? Какой

здесь маркетинговый ход?

— Не нужно было быть маркетологом чтобы понять в свое время, что Headhunter, SuperJob и все остальные сайты наступают. Они дают больше прозрачности, легкости для закрытия каких-то вакансий поэтому однажды это произойдет. Очень многие говорили «нет, кадровые агентства останутся, они всегда будут востребованы», но это больше были оптимисты. Реалии были понятны очень многим. И я вспомнил, что на обучении можно зарабатывать не меньше деньги. По Tomhunt принял четкое решение, что у нас остаются три основные условия. Во-первых, мы не занимаемся рекрутингом совсем, смотрим только по хедхантингу, и мы работаем только с предоплатами. После этого объявления у нас количество клиентов сни-

**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

Голова–сердце–руки...

*Вариативность крайне
нужна тренеру...*

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

В зависимости от того, на чем специализируется бизнес-тренер – на решении каких именно бизнес-задач клиента, у него могут быть выражены разные компетенции. Конечно, и таланты могут быть разные. В целом я очень часто смотрю и на таланты, и на компетенции бизнес-тренера по структуре – «голова-сердце-руки». Голова – это интеллектуальные способности, на-



Александр Улесов

сколько точно и быстро он способен идентифицировать проблему, определить ее причину, предложить решение, которое действительно будет хорошим решением. Иными словами – насколько точно и быстро человек «соображает». «Сердце» – это эмоциональный интеллект тренера. Насколько хорошо он чувствует аудиторию, насколько точно он понимает настроение и отношение к теме людей, умеет ли он «очаровать» аудиторию, не вызывает ли сопротивления своей личностью и тем, как он управляет работой группы. «Руки» – это технологичность, палитра инструментария, которым работает тренер. Чем более богат арсенал его инструментов, чем более он вариативен в работе по постановке навыка или продажи идеи – тем более «рукастый» тренер.

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

— Очень часто эти роли смешиваются в реальной работе с клиентом. Зачастую, в теории, граница проводится с помощью понятий «экспертное» и «процессное» консультирование. Консультант в роли эксперта знает «правильный» ответ в вопросе решения проблемы клиента, у него достаточно обширная практика в решении аналогичных проблем, наработанный багаж примеров «как надо»

и «как не надо» решать такого рода бизнес-задачи. В этой роли хороший бизнес-тренер очень часто помогает клиенту структурировать запрос, определить и предложить клиенту тот подход, который действительно даст необходимый результат и эффект от него для бизнеса. В тоже время, очень часто бизнес-тренер работает и в так называемом «процессном» подходе – когда его задача выстроить путь для поиска наиболее оптимального и жизнеспособного решения проблемы, провести клиента по этому пути, не гарантируя при этом, что решение, которое будет выработано и внедрено, действительно окажется единственно верным. С помощью процессного подхода хорошие бизнес-тренеры зачастую помогают клиентам решать «открытые» задачи – такие, которые на самом деле не имеют единственного верного решения и задача – найти самое оптимальное, жизнеспособное решение, помочь клиенту убедиться, что оно действительно способно дать необходимый бизнесу эффект, проверить его на прочность перед внедрением, помочь клиенту сформировать план внедрения и сделать первые шаги.

Очень часто разница очевидна и в сути задачи, которую решает консультант/ бизнес-тренер. Консультант зачастую сфокусирован на системном решении бизнес-задачи клиента, бизнес-тренер же – фокусируется на

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



людях, необходимых им для решения задачи навыках и знаниях. В этом аспекте его внимание более сфокусировано на человеческом факторе, нежели чем на системном решении вопроса.

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

— Я всегда ставил и продолжаю себе ставить цель быть полезным для своих клиентов, концентрироваться на том, чтобы давать именно тот результат, который необходим для решения конкретной бизнес-задачи. Свой успех как бизнес-тренера и свой высокий уровень востребованности, большое количество рекомендаций клиентами я связываю именно с этим.

УП Как Вы готовитесь к тренингу изучая компанию?

— Если говорить о навыковых тренингах, то процесс моей подготовки начинается задолго до события.

В первую очередь, я погружаюсь в контекст и в специфику – провожу интервью с ключевыми руководителями, в результате которых у меня формируется четкое понимание – что должно стать результатом тренинга: чему конкретно люди должны научиться, что должно и как измениться в их рабочем поведении. Нельзя сбрасывать со счетов что уже люди знают по вопросу, но почему они это не используют в своей практике? Очень часто исследование этого вопроса приводит к пониманию объективных барьеров, которые стоят перед людьми и тогда программа должна быть

**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

Звезды пробиваются и СКВОЗЬ ТЬМУ

*Пыль может быть и
золотой*

*П*атрис Мотсеп родился 28 января 1962 года в небольшом городке в черном квартале Соуэто, недалеко от Йоганнесбурга, где выросла его мать. Отец южно-африканского миллиардера Августин Мотсепе всегда критиковал апартеид и еще до рождения сына был выслан за пределы страны в Хамманскрааль, сельский район к северу от Претории.



Патрис Мотсеп

**южноафриканский
миллиардер и
предприниматель-
промышленник**

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Отец Патриса «не пал духом» – выжил, и в ссылке открыл продуктовый магазин, а затем – пивную и ресторан. Его семья родом из королевского клана племени Tswana. Патрис, в действительности – принц. Правительство классифицировало семью как африканцев, несмотря на то, что его один прадед по материнской линии приехал в ЮАР из Шотландии.

В школьные годы и раньше, почти с шести лет Мотсепе проводил каникулы, работая в отцовском магазине, где, получил первые уроки бизнеса. Мотсепе, окончив Университет Свазиленда, добился для себя специального разрешения, чтобы стать чернокожим аспирантом юридического факультета Университета Витватерсранд в Йоханнесбурге, в котором учились только белые. Получив образование, в 1988 году он начал рабо-

тать в Bowman Gilfillan, в крупнейшей юридической фирме ЮАР, затем в 1991 году уехал в США и год работал в юридической фирме McGuireWoods в Ричмонде в штате Вирджиния. Спустя пять лет, т.е. к 1993 году Мотсепе стал первым в истории компании чернокожим партнером.

Работая в Вирджинии в качестве юриста, Мотсепе собирал специальную литературу по горнорудной отрасли и, вернувшись на родину, уже представлял интересы некоторых добывающих компаний, и для себя, пытался понять: почему одни успешны, а другие нет. Так он пришел к выводу – успешнее были небольшие горнорудные компании, без высоких накладных расходов.

В 1994 году Мотсепе оставил работу юриста и сделал первые шаги

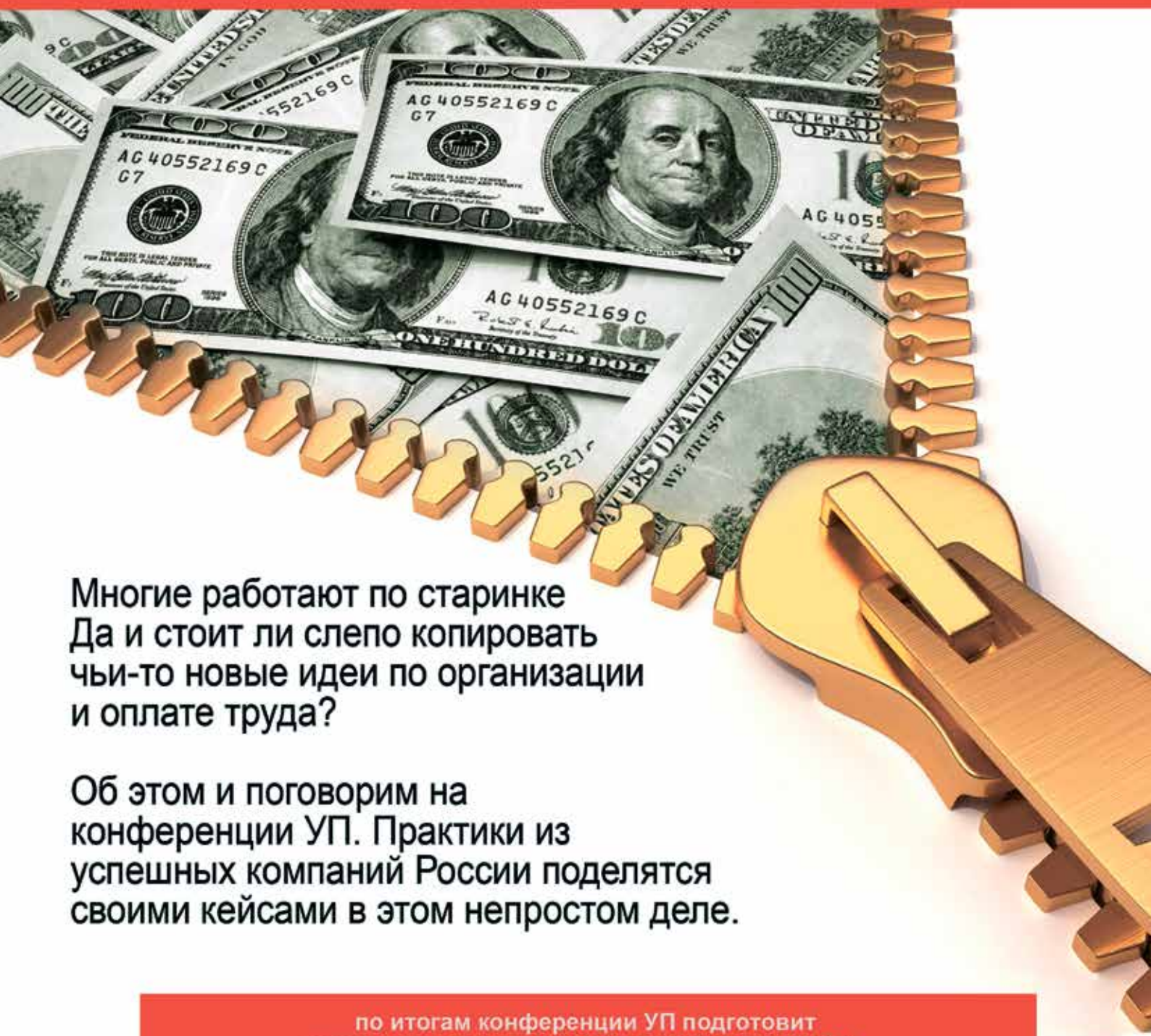
**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

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

TP@TOP-PERSONAL.RU

Эксклюзивное интервью для
Эксклюзивное интервью для
Эксклюзивное интервью для
Эксклюзивное интервью для

ЭФФЕКТИВНЫЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА



Многие работают по старинке
Да и стоит ли слепо копировать
чьи-то новые идеи по организации
и оплате труда?

Об этом и поговорим на
конференции УП. Практики из
успешных компаний России поделятся
своими кейсами в этом непростом деле.

по итогам конференции УП подготовит
журнал-альманах - СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА,
который получают все подписчики УП
УЧАСТИЕ В КОНФЕРЕНЦИИ ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ УП БЕСПЛАТНО
ОСТАЛЬНЫМ - 15000 РУБЛЕЙ



КОНФЕРЕНЦИЯ 

Октябрь 2018 г.

БЕЛОВОРТНИЧКОВАЯ ПРЕСТУПНОСТЬ

Больная тема для торговли,
производства, финансов...
УП 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 УП подготовит журнал-альманах,
который получают все подписчики УП

**УЧАСТИЕ В КОНФЕРЕНЦИИ ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ УП БЕСПЛАТНО
ОСТАЛЬНЫМ - 15000 РУБ**