



Ведущий эксперт по управлению персоналом – ТИОС, АИОС, ТИОС

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 34
(494)

2018

Главная тема: **ЛУЧШИЕ БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ**



Азимов Сергей



Асланов Тимур



Базаров Тахир



Бакшт Константин



Баранский Константин



Барышева Ася



Батырев Максим



Бордунос Константин



Валинуров Ильгиз



Гандапас Радислав



Графский Михаил



Ерохин Александр



Жалило Борис



Завьялова Жанна



Зима Владимир



Кукушкин Марк



Курч Андрей



Молоканов Михаил



Моносова Анна



Мрочковский Николай



Непрыхин Никита



Норка Дмитрий



Озоль Сергей



Парабеллум Андрей



Сёмин Дмитрий



Урванцев Алексей



Юстус Генрих



Якуба Владимир



Лучшие бизнес-консультанты России

УП приглашает к участию консалтинговые
компании и независимых консультантов

Итоги
в октябре

ИССЛЕДОВАНИЕ 



Партнёры

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

Ловля “отравителей” Скрипалей стала, пожалуй, квестом столетия... две страны активно в нем участвуют..., но на нашем поле разгорелся свой мини квест – Кто вошел, а кто не вошел в итоги исследования  по тренерам? (см. в номере критические мнения и комментарии)

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 — агентство «КУРЬЕР-УНИВЕРСАЛ» (Генеральный директор — Елена Чечикова)
 Главный бухгалтер — Наталья Фомичева
 Официальный аудитор — Аудит-Босс (Генеральный директор — Олег Буйденко)
 Юридическая поддержка — «Тарес»

стр. 11

В перечне лучших бизнес-тренеров нет ни одного тренера из самых важных сфер любого бизнеса: производство, снабжение, логистика, информационные бизнес-технологии...



Юрий Барняк,
БИЗНЕС-ТРЕНЕР

стр. 15

Оставьте данную форму рейтинга и пусть все бизнес сообщество тренеров будет гадать, кто будет достоин войти в него в следующем году...



Андрей Курч,
БИЗНЕС-ТРЕНЕР

стр. 21

Бегите от «так принято», «нужно», «правильно так», «ничего нельзя поделаться» и подобного...

Человек не чипсы, которые можно создать с нуля под любую идею маркетологов...

Создадите сильный персональный бренд — откроете новые возможности для своего бизнеса...

ДНК любой компании равно личности его основателя!...



Юлия Лос,
АКАДЕМИЯ BRANDME

стр. 39

Н аемный сотрудник имеет другое отношение к работе...

М ногие специалисты находятся в расслабленном состоянии в связи с поддержкой со стороны родителей, которые всегда помогут на период поиска нового рабочего места достоин войти в него в следующем году...

Олег Шевцов,
КОМПАНИЯ WAYTOSTART

стр. 44

А кционеры vs. CEO: на чьей стороне правда?...



Рензаяев Константин,
CORPSOFT24

стр. 49

Д авайте не будем входить туда, разговаривая по мобильному телефону или воткнув в уши гарнитуру...

Ч тобы исключить субъективность, в компании разработан контрольный список действий, каждое из которых оценивается по 50-балльной шкале...

Кочетков Павел

стр. 52

З акон обязывает руководителя составить письменный договор в течение трёх дней с момента найма сотрудника...

Е сли работнику производили удержания из зарплаты, то этот факт свидетельствует о наличии трудовых отношений...

Ходыкин Дмитрий

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

- 7** **ОБУЧЕНИЕ**
Как выбрать оператора обучения для своей компании
Анна Беспалова, Ромуальд Мирумян, «Ренессанс»
- 11** **КОММЕНТАРИЙ**
Не все «лучшие» бизнес-тренеры являются таковыми
Юрий Барняк, бизнес-тренер
- 15** **КОММЕНТАРИЙ**
Пусть расцветают все цветы – гласит китайская пословица...
Андрей Курч, бизнес-тренер
- 18** **КОММЕНТАРИЙ**
Синдром «непризнанного гения»
Дмитрий Норка, бизнес-тренер
- 19** **КОММЕНТАРИЙ**
Несколько сильных тренеров не попали почему-то в исследование
Владимир Якуба, бизнес-тренер
- 20** **КОММЕНТАРИЙ**
Быть рядом с признанными тренерами почетно
Николай Мрочковский, бизнес-тренер
- 21** **ПЕРСОНАЛЬНЫЙ БРЕНД**
Нужен ли Вам персональный бренд
Юлия Лос, академия Brandme
- 29** **БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**
Метод стартапа: Предпринимательские принципы управления для долгосрочного роста компании
Эрик Рис
- 39** **КОМАНДА**
Как собрать свою команду
Олег Шевцов, Компания WayToStart
- 44** **АКЦИОНЕРЫ И СЕО**
Акционеры vs. CEO: на чьей стороне правда?
Рензев Константин, CorpSoft24
- 49** **СТАРТАПЫ**
MyClean: «Научить людей делать всё правильно»
Кочетков Павел
- 52** **ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ**
Устные договоренности в трудовых отношениях: анализ судов и размышления автора.
Ходыкин Дмитрий
- 61** **ИНФОПАРТНЕРСТВО**
AGILE BUSINESS CONFERENCE 2018
На конференции Agile Business Conference расскажут о главных мировых трендах в гибком управлении бизнесом

№34
(494)

Издается 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



Ирина Галкина,
менеджер по
исследованиям
2018-up@bk.ru

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

www.top-personal.ru

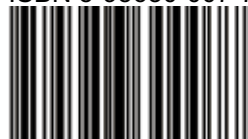
Подписано в печать 17.09.2018 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

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

ОТ РЕДАКЦИИ

Буря в стакане воды

“Фейсбук взорвался...” – сообщил нам один уважаемый бизнес-тренер в ответ на вопрос о его мнении о справедливости включения в список УП лучших бизнес тренеров.

Придется нам все объяснить...

Во-первых, это исследование, а не рейтинг. Разница очевидна. Рейтинг где 1...2...3 должен исходить из объективных цифр, например, выручки тренера или числа его тренингов.

Исследование УП – это итог опросов HRD крупных фирм, цитируемости тренера в Сети, анализа отзывов о нем (не на его сайте), оценки его видео, книг, статей в сми...

Сразу скажем, ряд известных тренеров стали менее активны и поэтому респонденты их не часто отмечали...

Наличие книг – совсем не новый фактор успеха...

Известность – спорный критерий в эпоху Яндекс директ...

Мы увидели тренеров-консультантов (с очень глубокими и ценными знаниями темы), харизматических тренеров (с актерским мастерством экстра-класса), молодых восходящих звезд...и гуру (может они и не совсем тренеры, но их приглашают к себе самые-самые компании и vip персоны...

Итак,  совсем не желал шума вокруг итогов и считает, что чем больше рейтингов и исследований, тем полезней все это для заказчиков обучения.

В этом номере мы решили дать слово и критикам исследования (и сами внимательно прислушаемся к критике) и, конечно, дали слово самим героям исследования.

Решать то все равно будет ЗАКАЗЧИК обучения.

*От редакции
и экспертов исследования*





Азимов Сергей



Асланов Тимур



Базаров Тахир



Бакшт Константин



Баранский Константин



Барышева Ася



Батырев Максим



Бордунос Константин



Валинуров Ильгиз



Гандапас Радислав



Графский Михаил



Ерохин Александр



Жалило Борис



Завьялова Жанна



Зима Владимир



Кукушкин Марк



Курч Андрей



Молоканов Михаил



Моносова Анна



Мрочковский Николай



Непрыхин Никита



Норка Дмитрий



Озоль Сергей



Парабеллум Андрей



Сёмин Дмитрий



Урванцев Алексей



Юстус Генрих



Якуба Владимир

Как выбрать оператора обучения для своей компании

Выбрать оператора обучения – сложная задача. Как с ней справиться, рассказывают бизнес-тренер «Ренессанс Страхования» Анна Беспалова и руководитель учебного центра «Ренессанс Жизнь» Ромуальд Мирумян.

Получите информацию у внутреннего заказчика

Если к вам пришел руководитель одного из отделов компании и просит организовать для своих сотрудников тренинг, не спешите сразу же выбирать подрядчика. Сначала уточните запрос и разберитесь, почему людям понадобилось обучение, а также что внутренний заказчик хочет получить в результате. Без этой информации легко можно сделать неправильный выбор.

Анна Беспалова

«Ренессанс Страхование»

Ромуальд Мирумян

«Ренессанс Жизнь»

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Чтобы получить точные вводные, задайте коллеге следующие вопросы:

Почему тренинг понадобился именно сейчас?

Что сейчас не устраивает в работе отдела? Какие ситуации развиваются не так хорошо, как хотелось бы?

Какие результаты хотите получить после тренинга? Что должно измениться в действиях сотрудников: что они должны перестать или начать делать?

Если заказчик отвечает общими словами, задайте ему дополнительные вопросы. Спросите, что он имеет в виду, в каких действиях сотрудников проявляется проблема, и попросите привести примеры (таблица 1).

Когда вы поняли причины запроса, переходите к формулировке планируемого результата. Для этого спросите коллегу о том, что его сотрудники должны знать, уметь и делать после прохождения обучения.

Теперь у вас есть информация о текущей ситуации в отделе и планируемых результатах тренинга, а значит, вы можете определить его содержание (таблица 2).

«Проработка запроса реализуется по принципу “черного ящика”: мы узнаем, что есть на входе (текущую ситуацию), что должно быть на выходе (планируемые результаты), и только тогда можем определить необходимое содержание программы обучения (“что в черном ящике?”)», – прокомментировала бизнес-тренер компании

**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

Не все "лучшие" бизнес-тренеры являются таковыми

Опубликовав итоги исследования УП, мы получили ряд критических отзывов, которые несомненно пойдут на благо нового исследования и поэтому УП публикует отзывы без купюр.

«*В* начале хочу поблагодарить организаторов исследования за проделанную работу. С моей точки зрения, не совсем корректный выбор лучших бизнес-тренеров России и могут возникнуть негативные последствия для тех, кто это воспримет всерьез. Это больше похоже не на исследование, а на своеобразный «междусобойчик» уже изрядно «заезженных» тренеров по продажам, лидерству и переговорам плюс примкнувшим к ним университетским преподавателям и посетивших какие-то тренинги зарубежных



Юрий Барняк

бизнес-тренер

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



«дедушек» из той же сферы. В общем получается, что в российском бизнесе больше нет никаких направлений деятельности кроме выше перечисленных. К тому же некоторые представители списка не являются по сути бизнес-тренерами, а некоторые даже не хотят ими быть, называя себя громким словом «спикер». Может тогда лучше было назвать исследование «Лучшие бизнес-спикеры», оно бы в большей степени соответствовало итогам?

В перечне лучших бизнес-тренеров нет ни одного тренера из самых важных сфер любого бизнеса: производство, снабжение, логистика, информационные бизнес-технологии.

На дворе эра искусственного интеллекта и логистического мышления, направленные на виртуальные (элек-

тронные) отношения и максимальное снижение себестоимости продукции и повышение рентабельности бизнеса. А у вас практически все представители, имеющие отношение к личностным отношениям. Из всего списка можно выделить несколько хороших бизнес-тренеров для этой сферы, но включать в список всех и только их неправильно. Есть примеры, когда некоторых из вашего списка освистывают на мероприятиях в городах России и прекращают выступление в развитых предприятиях России из-за «чуши», которая никому не нужна. Другие представители «обвешались» какими-то непонятными титулами и потеряли реальность. Некоторые не нашли желаемого применения после выезда за границу и ищут такого применения в России, надеясь, что в России ничего не поменялось и все также можно «гнать» то, что уже давно не действу-

**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

Пусть расцветают все цветы – гласит китайская пословица...

*Оскар ежегодно меняет
экспертов премии... и
это прикольно... когда Ди
Каприо не попадает в
него*

 **важаемые коллеги! Любое
издание и любое сообще-
ство вправе создавать свой
рейтинг спикеров и бизнес-тренеров по
своим правилам и критериям.**

Например, возьмем пресловутый Оскар. Академия киноиндустрии создала **СВОИ** критерии отбора путем голосования киноакадемиков, список которых периодически меняется. Тенденции в выборе фильмов и номинации постоянно меняются в угоду популярности данного рейтинга. И сколько раз мы видели, что номинированный Ди Каприо по каким-то причинам не получал заветную статуэтку. Тем не менее, от этого гран-



Андрей Курч

Бизнес-тренер

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



диозность мероприятия не стала меньше.

Рейтингов тренеров и спикеров достаточно большое количество.

Только за последнее время мне поступило более десятка предложений поучаствовать за деньги в том или ином рейтинге. Это для многих просто бизнес и не более того.

Тем больше я был удивлен, попав в ваш рейтинг, совершенно не зная, что он есть и что проводились какие-либо исследования. На мой взгляд это круто и здорово! Это полная неожиданность. А, главное, я не получил дурацкой возможности писать о себе резюме, давать контакты своих клиентов, предоставлять отзывы, оплачивать, непонятно за что, выставленный счет и многое другое.

Теперь о том, кто попал, кто не попал. Понятно, что любой бизнес-тренер, по своей сути, самый, самый, самый...

Конечно, у многих возникло состояние обиды и, как следствие, попытка дискредитировать и принизить результаты данного рейтинга. Это, на мой взгляд доктора психологии, как раз реакция несформировавшейся личности, которая к счастью, не попала в данный рейтинг. Это двойственная суть личности. Если бы этот критикан каким-то образом попал бы в ваш рейтинг, то, естественно, он бы не обсуждал критерии выбора, основание попадания, не делал бы «конструктивную» критику и т.д., а просто с гордостью разослал бы всем своим клиентам данное исследование. Думаю, что большая часть тренеров сами еще не сформировались, так сказать не созрели личностно, и любой рейтинг для них – это главный

**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

Синдром "непризнанного гения"

На лицо синдром «Не признанного гения». Но согласен с тем, что нужно разделять на категории, и объявлять критерии по которым делался рейтинг. И ещё, бизнес-тренеров по логистике не бывает. Бизнес тренер в основном работает с коммуникационными навыками человека. Логистика это из другой области. Так же как и бухгалтерия. Именно по этому я не встречал бизнес тренеров бухгалтеров. Если мы говорим про логистику, то здесь имеют место быть консультанты. Но не бизнес тренеры.

*Дмитрий Норка, Бизнес-тренер

Журнал **УПРАВЛЕНИЕ
ПЕРСОНАЛОМ**

2018 г.



Дмитрий Норка

Бизнес-тренер

Несколько сильных тренеров не попали почему-то в исследование

Журнал «Управление персоналом», на мой взгляд – это издание, которое не привыкло к публикации информации о «прохожих» специалистах с рынка. Например, я лично познакомился с изданием 11 лет тому назад и впервые оказался на обложке издания в этом сегменте вместе с «коллегами по цеху».

Мне сложно говорить о том кто достойнее или наоборот, не думаю, что это моя задача, скорее читателей. ряд фамилий из рейтинга мне лично совсем не знакомы были до этого, тем более если говорить об отзывах. А бизнес-тренеры, которые опубликованы это всего лишь те, на кого, по мнению издания, стоит обратить внимание. И есть ряд фамилий талантливейших людей, которых в этом списке нет, Полагаю, им еще предстоит добиваться внимания HR-сообщества, который в первую очередь оценивали участники.



Владимир Якуба

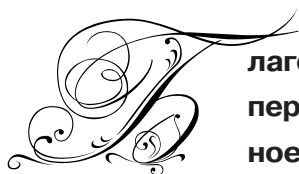
Бизнес-тренер

Журнал



2018 г.

Быть рядом с признанными тренерами почетно



благодарю «Управление персоналом» за проведенное исследование и анализ индустрии.

Рад, что удалось занять высокое место по мнению экспертов. Хотя на мой взгляд в число лучших должны войти и ряд моих коллег, кто по каким-то причинам не попал в список.

Безусловно люди, выделенные в исследовании, профессионалы очень высокого уровня. Быть с ними в одном ряду большая честь.

Желаю и далее регулярно проводить подобные исследования и выявлять лучших.

*Николай Мрочковский, Бизнес-тренер



**Николай
Мрочковский**

Бизнес-тренер

Нужен ли Вам персональный бренд

*Бегите от шаблонов...
стройте ваш бренд на
интуиции...*

УП Какое ваше любимое определение персонального бренда и любимая цитата на тему личного брендинга?

5 лет назад, когда я только начала развивать тему личного бренда в России, я долго думала над тем, как же мне емко написать об этом на своем сайте. Тогда я нашла для себя вот это сообщение:

«Персональный бренд — это идея личности, выраженная публично.



Юлия Лос

академия Brandme

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Ищите свою! Сопровляйтесь, бегите от «так принято», «нужно», «правильно так», «ничего нельзя поделаться» и подобного. Заставляйте себя сомневаться, чувствовать, анализировать. Верьте своим внутренним ориентирам, ищите себя, находите свою большую идею — это единственный путь к счастью, гармонии и финансовому благополучию».

Прошло время, но мое видение только укрепилось.

УП В чем разница между строительством личного бренда и управлением репутацией?

— По сути процесса это одно и то же. В термине «бренд» есть экономический подтекст про монетизацию

продукта, услуги, проекта, то есть «личный бренд» — это бизнес-упаковка того, что человек продает или рекламирует под собственным именем. И набор характерных визуальных атрибутов, по которым человека-бренда узнают и запоминают.

Атрибуты — это невербальные «коды» ценностей, которые предлагает личность своей аудитории. Они помогают сказать больше и управлять впечатлением.

УП Каковы задачи строительства персонального бренда в 2018 году?

— Наверное, у каждого своя задача. Я надеюсь лишь, что мои клиенты используют личный бренд как инструмент донесения полезных важных для

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

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

TP@TOP-PERSONAL.RU



Издательство «Альпина Паблишер»

+7 (495) 120-07-04

+7 (800) 550 53 22

www.alpinabook.ru

Эрик Рис

Метод стартапа: Предпринимательские принципы управления для долгосрочного роста компании

ЧАСТЬ 1

СОВРЕМЕННАЯ КОМПАНИЯ

ГЛАВА 1

УВАЖЕНИЕ К ПРОШЛОМУ,
ИЗОБРЕТЕНИЕ БУДУЩЕГО,
ИЛИ КАК СОЗДАТЬ
СОВРЕМЕННУЮ КОМПАНИЮ

Когда я только начинал работать с GE, у меня состоялся разговор с генеральным директором Джеффом Иммельтом. И кое-что из того, что он сказал в тот день, я помню до сих пор: «Никто не хочет работать в устаревшей компании. Никто не хочет покупать у нее продукты. И никто не хочет в нее инвестировать».



Затем мы долго и подробно говорили о том, что делает компанию по-настоящему современной. Как распознать ее среди прочих?

Я предложил ему представить следующее: если случайным образом выбрать работника какой-нибудь компании, на любом уровне, в любом подразделении, из любого региона, и у этого работника окажется совершенно блестящая идея о новом источнике роста для компании, как он может ее воплотить? Есть ли у компании процедура тестирования новых идей, чтобы проверить их действительную ценность? И есть ли у нее необходимые управленческие инструменты, чтобы воплотить идею с максимальной пользой, даже если она не совпадает с текущей деятельностью?

Что делает современная компания, так это использует творческие способности

и таланты своих сотрудников — всех без исключения.

Джефф ответил мне прямо: «Именно об этом и должна быть твоя следующая книга».

РЫНОК НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Мне кажется, большинство руководителей понимают, что каждодневные задачи их основного бизнеса оставляют мало времени и энергии, чтобы поощрять и тестировать новые идеи. Это понятно, так как сегодняшние компании работают в совершенно иных условиях по сравнению с предшественниками. За последние несколько лет мне удалось познакомиться с тысячами менеджеров со всего мира. И я снова и снова замечал, насколько их

**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

Как собрать свою команду

Стартап всегда интересен

всем в команде..., а если

нет, то это не стартап

Олег Шевцов

Компания WayToStart

УИ Какие ошибки Вы совершили при сборе команды, о которых особо стоит предупредить?



Основная ошибка, с которой мне приходилось сталкиваться, – брал неквалифицированных специалистов для решения комплексных задач. В итоге, получал низкое качество выполняемой работы, недовольных клиентов и расстройство работы всей команды.

Данную проблему мы решили путем введения обязательных тестовых заданий для кандидатов и тесного ку-

раторства со стороны руководителей отдела.

УИ Друзья – когда и как их можно приглашать?

— У меня не было положительного опыта работы с друзьями. При этом я знаю большое количество эффективных компаний, основанных командой друзей. Как мне кажется, важным фактором является правильное распределение обязанностей и зон ответственности. С учетом сознательности каждого из членов команды можно получить неплохие результаты.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Какие черты характера кандидата могут разрушить команду?

— Набор качеств достаточно стандартный: лень, необязательность, неумение слушать и слышать, перетягивание одеяла на себя, нежелание учиться и низкая квалификация в реализации своих задач.

УП Экипаж на МКС из русских и американцев – риск сверла в 2 мм уже был в этом?

— Нет, у американцев положительное отношение к русским, и мой опыт взаимодействия с американцами только положительный и очень эффективный. Я учился и работал в Америке 4 года. Предлагаю не связывать текущую политическую ситуацию с гражданами России. За

данную ситуацию несет полную ответственность руководство РФ.

УП Брать ли в команду тех, кто не может остаться на работе до полуночи если надо?

— Данный вопрос следует рассматривать широко. Изначально нужно понимать, что наемный сотрудник имеет другое отношение к работе.

Если специалист понимает и разделяет важность в необходимой переработке, то положительным качеством является его способность остаться и поддержать.

Если специалист не готов рассматривать возможность остаться при необходимости, но при этом качественно

**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

Акционеры vs. CEO: на чьей стороне правда?

Часто возникают ситуации, когда акционеры хотят вывести дивиденды, но CEO категорически против, так как считает момент неподходящим. Что же делать?

■ Насколько остро стоит в реальном бизнесе поднятая вами тема отношений акционеров и CEO?



Ситуация действительно непростая. Достаточно часто CEO — исполнительный директор в компании — не является собственником бизнеса, а собственники либо никак не участвуют в жизни компании, либо, наоборот, активно «продвигают» свои идеи, не всегда осуществимые в реальности. Нередко топ-менеджеры, злоупотребляя своим положением, перераспределяют прибыли компании в свою пользу. Подобное происходит как в



Рензаяев
Константин

CorpSoft24

среднем, так и в крупном бизнесе — все мы знаем про «откаты» и прочие моменты «благодарности», ставшие нормой в нашей стране.

Сильно «бьет» по компании и внезапный вывод средств из бизнеса по запросу акционера. И обычно с CEO никто не обсуждает возможные риски, связанные с таким решением. А ведь любое изъятие денег из бизнеса не проходит бесследно. Каждый бизнесмен может вспомнить несколько примеров, когда систематическое изъятие оборотных средств приводило к деградации, а то и к краху компании. Как правило, директор не имеет возможности противостоять акционерам и вынужден тем или иным образом вывести деньги из бизнеса для их нужд. И тут у руководителя возникает мысль о неблагодарности и наплевательском отношении к его работе. В итоге он решает само-

стоятельно «компенсировать» свои усилия, ведь какого-либо понимания от акционеров ждать не приходится. Именно в этот момент менеджмент компании становится врагом акционеров. Противостояние исполнительного директора и учредителей может парализовать работу всей компании.

И Недавно акционер «Урбан Групп», узнав итоги аудита, остановил бизнес. Почему поздно? Неужели невозможно контролировать CEO в режиме нон-стоп?

— Конечно, возможно, но контроль должен быть постоянным. В первую очередь необходимо обращать пристальное внимание на распределение и расходование денежных средств, чаще проводить аудит. Ситуация может осложняться и наличием в со-

**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

MyClean: «Научить людей делать всё правильно»

Кочетков Павел



В 2010 году, после мирового финансового кризиса, бывший банковский служащий Майк Рассел предложил своему коллеге из Bank of America Майку Шарфу бизнес-идею. Занятость жителей такого делового города, как Нью-Йорк, приводит к тому, что убираться и наводить порядок в квартирах самим просто некогда. Проблема для тех, кто не является обладателем элитного жилья, может быть достаточно серьезной. Конечно, предложения услуг по уборке в квартире при желании можно найти в рекламных объявлениях или по рекомендации знакомых, однако качества это не гарантирует.

Замысел был прост: сайт позволит получать заказы на уборку квартир, а выполнять эту работу будут приглашённые на условиях аутсорсинга. Надёжной и простой в использовании базы данных людей, занимающихся уборкой квартир, в Интернете пока не существовало.

Однако всё оказалось не так просто. Друзьям потребовалось много потрудиться, чтобы бизнес заработал. От первоначальной идеи аутсорсинга уборщиков очень скоро пришлось отказаться, после того как часть клиентов, недовольных оказанной услугой, оставили отрицательные отзывы на портале Yelp. Хорошо ещё, что клиен-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



тами на первом этапе стали в основном друзья. «Друг не перестанет быть другом, если в его квартире недостаточно хорошо убрались», — скажет потом Шарф в одном из интервью. К тому же возникшие проблемы с сайтом самостоятельно решить не удалось; поскольку ни Шарф, ни Рассел не были достаточно технически подкованы.

На то, чтобы создать бизнес, который поддерживает не только сам себя, ушло почти три года и 267 000 долларов. Кроме собственных средств, пришлось вложить деньги, взятые займы у друзей. Работа началась с создания сайта MyClean.. Что позволило учредителям вытащить стартап в пятерку лучших в США и сделать так, что он привлекает внимание уже восемь лет?

Основатели фирмы благодарны сайтам Thrillist и Gilt, где можно было бесплатно предложить свои услуги. Именно с них в течение трёх дней поступило 400 заказов.

Однако Шарф считает, что главное — это управление людьми, и для этого нужно выстроить процессы, которые подвигнут сотрудников поступать правильно. Генеральный директор компании постоянно повторяет: «Примерьте обувь клиента. Он был достаточно любезен, чтобы пустить нас в свой дом. Давайте не будем входить туда, разговаривая по мобильному телефону или воткнув в уши гарнитуру.

Нужно уметь слушать клиентов и понимать их потребности, а не втягиваться в эмоциональный диалог: «Я понимаю, что мы сделали свою работу

**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

Устные договоренности в трудовых отношениях: анализ судов и размышления автора

Ходыкин Дмитрий

 В настоящем времени, в самом разгаре рыночных отношений с возможностью выбора трудоустройства в различных сферах деятельности, у многих граждан хотя бы раз возникал такой вопрос: а можно ли работать, заключив трудовой договор с работодателем в устной форме, чтобы на работника также распространились минимальные гарантии, предусмотренные трудовым законодательством России.

Трудовые отношения между работодателем и сотрудником подтверждают-

ся трудовым договором. Законодательством РФ не предусмотрена единая форма трудового договора для предприятий и организаций страны.

Согласно статье 56 Трудового Кодекса РФ (ТК РФ), трудовой договор – соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным

договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию в интересах, под управлением и контролем работодателя, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Таким образом, трудовой договор — это прежде всего соглашение между работником и работодателем, которым устанавливается характеристика труда работника на предприятии работодателя, его зарплата, время отдыха, режим рабочего времени и другие важные моменты.

Может ли такое соглашение быть

устным? Формально может, но только не более трех дней с момента, когда работник приступил к своим трудовым обязанностям.

Как следует из статьи 67 ТК РФ, трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Трудовой договор, не оформленный в письменной форме, считается заключенным, если работник приступил к работе с ведома или по поручению работодателя или его уполномоченного на это представителя. При фактическом допущении работника к работе работодатель обязан оформить с ним трудовой договор в письменной форме не позднее трех рабочих дней со дня фактического допущения работника к работе, а если отношения, связанные с использованием

**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

На конференции Agile Business Conference расскажут о главных мировых трендах в гибком управлении бизнесом

На крупнейшей agile-конференции для руководителей, которая пройдет осенью 2018 года в Москве, эксперты отрасли расскажут о том, как по сравнению с 2017 годом изменились тенденции использования agile-методов на мировом и отечественном рынках

19

октября 2018 года в московском event-hall'е «ИнфоПространство» пройдет *Agile Business Conference* —

уникальная для России конференция, посвящённая Business Agility и гибким подходам в бизнес-менеджменте. Конференцию, рассчитанную на руководителей среднего и высшего звена и владельцев компаний, организует компания *ScrumTrek*, которая более 10 лет внедряет agile-технологии в

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



различных секторах отечественного бизнеса и государственном управлении.

Более 30 докладов и мастер-классов от ведущих зарубежных и отечественных agile-специалистов будут разделены на четыре блока: развитие гибкости и быстрое реагирование на вызовы рынка (Business Agility); agile в крупных организациях, продуктах, проектах и портфолио; лидерство, мотивация и культура самоуправления в рамках agile-трансформации; передовые подходы, помогающие создавать успешные продукты.

В рамках первого блока с докладом «Определённая неопределённость» выступит *Эван Лейборн*, основатель и CEO Business Agility Institute, автор книги «*Agile-организация – Lean-подход к управлению бизнесом*»,

всемирно известный лидер в области трансформации бизнеса и коуч, который популяризировал понятие Business Agility. На Agile Business Conference Эван поделится опытом lean-стартапов и крупных agile-корпораций и расскажет, как структурировать agile-организации, чтобы добиваться высоких результатов в условиях постоянных культурных и технологических изменений.

Другой звёздный докладчик, который выступит в блоке Business Agility, — *Рикард Олсон*, партнёр в компании Ekan Management, эксперт-консультант, специализирующийся на трансформации организационных процессов, внедрении финансовых и операционных систем и инструментов и применении современных методик управления. Рикард расскажет о концепции финансового планиро-

**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



ТРУДОВОЕ ПРАВО

№ 9 (218)

СЕНТЯБРЬ 2018

Подписные индексы: «Почта России» – 99724 Агентство «Роспечать» – 47489, 80995

Наталья Куприна

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

Марина Михеева

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

Ксения Грановская

**Возмещение ущерба здоровью по вине компании:
анализ споров в судах**

Анна Офицерова

**Анализ судебной практики по спорам, связанным
с профессиональными заболеваниями**

Дмитрий Мироков

**Споры о признании фрилансеров штатными
сотрудниками организаций**

Анастасия Жукова

Споры по увольнению удалённых работников

Дмитрий Ходыкин

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



Корпоративное племя

Чему антрополог
может научить
топ-менеджера

Даниэль Браун, Итске Крамер

Лучшая бизнес-книга Нидерландов 2016 года