

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

№ 35
(543)

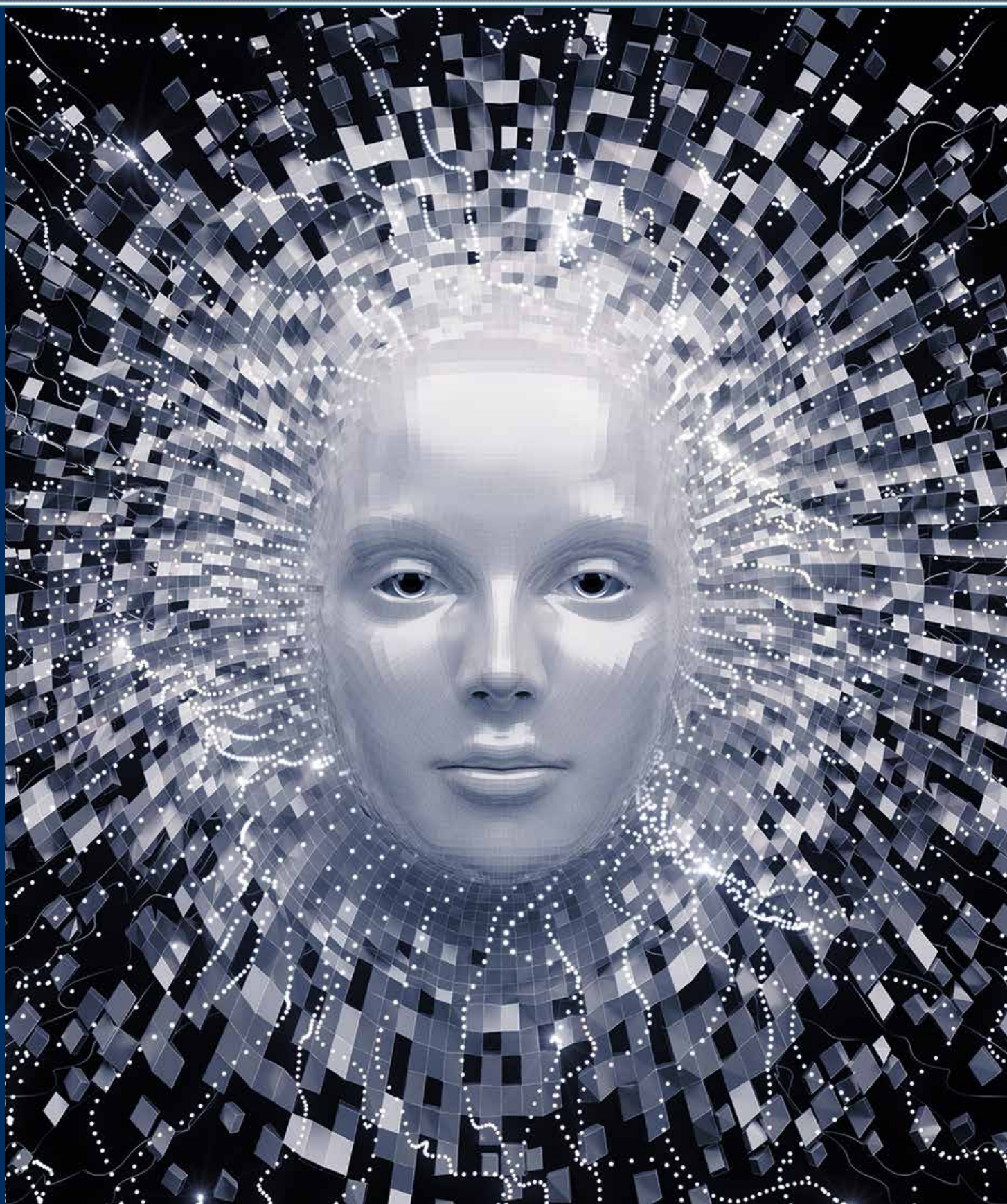
2019

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий журнал в области "Персонал" - 71052, 70555, 72035

Главная тема: **ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ**



Партнёры

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

ИИ будоражит наше сознание.

Сбербанк уже экономит силы, используя ИИ в оценке персонала.

УП попросил многих экспертов оценить усилия компании и перспективы ИИ.

Успехов в бизнесе!
Главный редактор ИД
Александр Гончаров



Главный редактор — Александр Гончаров,
 почта TR@TOP-PERSONAL.RU

PR-директор — Надежда Гончарова

Креативное агентство и редакция —
 ИП «И. Пронина»

Выпускающий редактор — Павел Кочетков

Секретарь по коммуникациям — Алена
 Верещагина, почта: top-personal2018@list.ru

Дизайн и верстка — Наталия Риль

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

Н аучить ИИ сопоставлять профили соискателей и профили их возможных руководителей, было бы очень вау...



Наиля Володяева

стр. 7

ИИ это алгоритм, а при работе большой фактор имеет общение внутри коллектива и с руководством...



Александр Базыкин

стр. 9

М ногие компании сталкиваются с появлением большой конфликтности в коллективах...

Мария Абрамова,

стр. 13

Настраивать программу для отсеивания кандидатов считаю нельзя, так как бывают нестандартные ситуации (например опытный сотрудник ушел в декрет или на длительный больничный и его можно заменить другим работником.) и другой работник добросовестно исполняет свои обязанности и он остается...

Светлана Нестерова

стр. 19

Настроить ИИ можно, но использовать данный критерий при приеме сотрудника на работу желательно только в информационных целях...



Светлана Логвина

стр. 35

Работа ИИ должна быть безупречна, ведь многие молодые люди, например, ищут себя...



Андрей Устюжанин

Содержание

5	«ИИ» Синхронизировать все просто необходимо Наиля Володяева, Ителла, Россия
7	«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ? Бутылочное горлышко Александр Базыкин
9	Искусственный интеллект и отбор специалистов «ИИ» А. Сарычева
13	«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ? Применение ИИ позволит найти и легче обосновать причину для увольнения Светлана Нестерова
16	«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ? Человек – не робот,... Виктория Мариновская
19	«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ? Неплохо бы и соискателю знать какой % новых сотрудников увольняются в первый год работы Светлана Логвина
21	КОММЕНТАРИИ А в маленьких городах работает «сарафанное радио» Алексей Ермилов, ГК «АвтоСпецЦентр»
23	КОММЕНТАРИИ Данные соц.сетей следует добавить в программы ИИ Виктория Кокорева
25	КОММЕНТАРИИ ИИ – это совсем не магия, а инструмент Ольга Яковлева
28	КОММЕНТАРИИ ИИ пока вряд ли оправдывает свои целевые и финансовые затраты Антон Шкрабак
31	«ИИ» ТОПы не увольняются из-за ошибочной профориентации или замкнутости характера Дмитрий Жирнов, «Бридж ту ЭйчАр»
35	«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ? ИИ отбросит неординарных людей Андрей Устюжанин, Кадровый Центр Эксперт
37	ТРИБУНА HRD Тотальный порядок требует больших затрат Марина Тестерева, АО «Ленгазспецстрой»
47	HR ТЕХНОЛОГИИ Очень хочется, чтобы люди делились своей экспертизой Э. Давлетшина
53	КОНТРОЛЬ ВНЕ ОФИСА Удаленный персонал – будущее бизнеса Иван Пирожков, Desktop.Rent
57	СУДЬБА ЧЕЛОВЕКА Хитросплетения судьбы Киры Петровской Уэйн
59	ЭКСПЕРТЫ HR Сейчас важна цифровая грамотность А. Сарычева
61	НОВОСТИ В Москве прошла Премия «Импульс Добра»

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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 23.10.2019 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 ООО «Белый ветер»
г. Москва, ул. Щипок, 28

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 >

№ 35
(543)

Издаётся с 1996 г. 2019 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

ТР@TOP-PERSONAL.RU

Ведущие эксперты УП



Тахир
Базаров



Михаил
Богданов



Татьяна
Ведькалова



Дмитрий
Жирнов



Татьяна
Коженикова



Дарья
Крячкова



Виктория
Петрова



Сергей
Пронин

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

Синхронизировать все просто необходимо

*И*спользование ИИ в процессах подбора персонала, как мне видится, важный шаг. Но важно понимать и реально оценивать легитимность использования данных о соискателе.

За ИИ будущее, важно синхронизировать юридическую часть.

Что бы хотелось учитывать при приеме на работу:

1. Синхронизировать результаты тестирований/оценок с фактиче-



Наиля Володяева

Ителла, Россия

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



скими достижениями и не очень достижениями

2. Проверка на корректность дат, событий/фактов с открытыми источниками информации (например, ушла потому что компания развалилась, а официально компания прекратила своё существование только через несколько лет)

Просто сумасшедшие возможности предоставляют корреляционные связи, когда подсвечиваются абсолютно, казалось бы, несвязанные вещи. И только ИИ с возможностью обрабатывать огромные массивы данных, способен «видеть» такие связи.

Думаю, что если научить ИИ сопоставлять профили соискателей и профили их возможных руководителей, было бы очень вау. Когда есть возможность минимизировать риск ухода от конкретного человека.

С ТОПами, полагаю, возможна частичная сверка. Больше фактологиче-

ская проверка. Но пока не слышала на рынке о таком опыте.

Самое главное ограничение ИИ, ровно такое же, как и у простого смертного – это то, кто учит систему, и насколько она вообще умна?

Доверять на 100% ИИ принятие решений пока я бы не стала.

Идея про проверку компаний со стороны НН и пр – очень свежая, но пока малореализуемая идея. Оплачивает, по факту, работодатель. Через оплату доступов, рекламы и пр.

А, как известно, заказывает музыку тот, кто платит.

***Наиля Володяева,**
Региональный директор по персоналу
Ителла, Россия

Эксклюзивно для



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



Бутылочное горлышко

УП **Насколько** **практически**
важно **такое** **новшество** **Сбербанка?**

Вопрос в том, что такого отказа, как быстрое увольнение законодательство не предусматривает. На практике, безусловно, компании отказывают в приеме на работу и часто немотивированно и редко кто готов оспаривать такой отказ, но тем не менее всегда надо держать в голове наличие трудового законодательства.

На первый взгляд система может показаться хорошей, поскольку работодатель не заинтересован вкладывать свои ресурсы в работника, который скоро уйдет (периоды интеграции в компанию; внутреннее обучение и т.п.). Но есть и другая сторона, это еще один шаг найти тех работников, кто готов подолгу сидеть на одном месте без эволюции. То есть работодатель находит весьма консервативного работника и не занимается улучшением условий труда, об-



Александр Базыкин

эксперт УП

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



учением персонала и так далее, что в долгосрочной перспективе негативно отразится вначале на продукте компании, а потом и на самой компании.

УП Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?

— Как ни странно я бы добавил в программу «стремление к обучению». Если человек стремиться развиваться и делает это много и часто, то скорее всего работодатель за ним попросту не поспеет, человеку становится скучно и он уходит. На самом деле причин увольнения всего три: небольшой (по мнению работника) размер оплаты труда; конфликт с руководством/коллективом; скучная и рутинная работа. Все остальное лишь производные.

УП Возможно ли такое с топками, и как скоро?

— Тут я бы провел аналогию с бутылочным горлышком: у линейного персонала больше возможностей для выбора другой компании, мир топов не такой большой, а, следовательно, возможностей поиска новых мест работы также меньше.

УП Можно ли, и надо ли настроить ИИ так, чтобы отсеивать «увольняемых» «кандидатов»?

— Не думаю, что это хорошая идея, так как нужно помнить о законодатель-

стве, как это будет сделано? Да и не следует доверять все компьютеру. Все же ИИ это алгоритм, а при работе большой фактор имеет общение внутри коллектива и с руководством. Предыдущий опыт и характер могли быть вызваны какими-то факторами, которых уже нет, например недостаток опыта, отсутствия понимания, что человек реально хочет.

УП Стоит ли HH.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее, но для оценки работоспособности компании работодателя в помощь кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании)?

— Такой механизм, если он будет создан должен идти как некоторая опция, в данном случае нет ни абсолютно правильной/неправильной компании, ни абсолютно правильного/неправильного работника. В любой компании есть довольные и недовольные работники. Как оценить конкретного работодателя для конкретного работника? Я бы провел аналогию с сайтами знакомств, Вы заполняете анкету, отвечаете на вопросы, а потом Вам выбирают подходящую Вам пару, что все верно подобраны? Или есть те, кто Вам не нравится? Вот тоже самое.

*Александр Базыкин,
эксперт УП


Эксклюзивно для



Искусственный интеллект и отбор специалистов

По материалам выступления Марии Абрамовой на конференции Ассоциации менеджеров России.

Мария Абрамова (фонд «Сколково»), возглавляет направление по обучению и развитию персонала рассказала на конференции АМР, что всегда с интересом наблюдает за тем, какие компании и с какими технологиями приходят к ним, и становятся резидентами «Сколково» в части HR. Их решение не всегда уникальные, достаточно сырые, но со всеми технологиями в сфере HR знакомятся, пропускают через себя, тестируют.

 части обучения последнее время становятся эффективными обучения с применением технологий виртуальной реальности и дополненной реальности. С одной стороны, это кажется чем-то из разряда будущего, но на самом деле нет. Инструмент имеет много преимуществ, больше чем недостатков. С помощью

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



таких технологий можно заменить очные тренинги: большинство тренингов, направленных на отработку навыков soft-skills, работы с клиентом, переговорный процесс, продажи, работы с оборудованием, продуктом, работы в стрессовой ситуации, навыки презентаций. Это хорошо отрабатывается в виртуальной реальности и с применением соответствующих курсов. Также техника безопасности, ну и, конечно, широко сейчас применяется ритейл, производство, промышленность. Круг применения широк. За этим – будущее.

С точки зрения подбора. Сейчас много достаточно решений по автоматизации подбора, много АТС облачных систем, которые также набирают популярность и облегчают труд рекрутеров. Спикер сакцентировала внимание как раз на что они обращают внимание, и на какую технологию смотрят в части оценки и отбора персонала – это опросник по оценке компетенции с выявлением факторов риска. Уже существуют различные методики для этого, но они всегда инструменты использовала как дополнительные в отборе и принятии решений.

Сейчас ими используется один из опросников, он на самом деле старинный, базовый психологический тест MMPI. Ведется работа по адаптации этого опросника, точнее его уже адаптировали, проявление по soft-skills и выявление факторов риска – что очень важно.

Такие факторы, как снижение жизненных сил, потеря энергии, склонность к суицидальным наклонностям – такие очень клинические вещи, но это те показатели, которые невозможно выявить при приеме на работу сразу, при интервьюировании кандидатов, эти вещи выявляются уже в процессе работы. Многие компании сталкиваются с появлением большой конфликтности в коллективах. Наверное, возможно из-за того, что это смешение поколений, у которых разные совершенно тренды и отношение к рабочей деятельности. Здесь много моментов и как раз встает вопрос, как выявить это на входе.

Далее спикер поделилась, что они пилотно и сейчас уже отбирают и применяют эту методику для отбора педагогов. В «Сколково» есть международная гимназия, дошкольное обучение и до 11 класса. Эту методику сейчас активно применяют там для отбора педагогов. Сначала проводился пилотный проект для педагогов, которые там уже работали. Было две цели: одна – это сформировать профиль педагога будущего, так как педагоги в гимназии «Сколково» имеют другие компетенции, нежели классические учителя, потому что они ставят акцент на проектную деятельность, на инновационность в обучении и, соответственно, хотели подтвердить

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



гипотезу, что эти компетенции у их педагогов есть. Гипотеза подтвердилась.

Вторым моментом они смотрели на факторы риска, которые наблюдались в имеющихся сотрудниках, и данная методика подтвердила, что это так. Некоторые вещи корректируются: снижение жизненных сил – это если человек устал, что-то у него происходит, поэтому он это демонстрирует – это корректируется. А такие вещи, как агрессия,

Спикеру задали вопрос о легитимности

– Она ответила: «Это не делается без согласия кандидатов. Все подобные методики проводятся, если человек согласен. Но, если брать педагогов. Есть определенные особенности, когда человек устраивается в образовательное учреждение, например, наличие справки о судимости, или, когда человек делает прививки, от чего все отказываются. Пе-

МНОГИЕ КОМПАНИИ СТАЛКИВАЮТСЯ С ПОЯВЛЕНИЕМ БОЛЬШОЙ КОНФЛИКТНОСТИ В КОЛЛЕКТИВАХ

различные склонности – это такие устойчивые характеристики личности, которые трудно поддаются корректировке и это проявляется в рабочей деятельности, поведении. Для педагогов это очень важно, так как они взаимодействуют с детьми.

К новому учебному году на входе они подбирали целенаправленно педагогов без наличия каких-либо факторов риска. Поэтому такая методика может использоваться в любой компании, обществе, это не обязательно образовательном учреждении. Стоит обращать на это внимание. Потому что сейчас компетенция выходит на первый план: «Встречаем по хардам, провожаем по софтам!». Отсутствие конфликтности, наличие коммуникации – все это важно в рабочей деятельности.

дагог такого права не имеет. Методику данную мы применяем на всех, мы, конечно, спрашиваем, но обычно вопросов никто не имеет, человек, мотивированный прийти работать в школу.»

Она также добавила, как работают подобные методики. Когда оцифровываются много-много профилей людей, сопоставляются знания про то, как человек мимически отражается в своем поведении, и этого знания уже много, это можно оцифровать без проблем. Особенно хорошо это применяется, когда такие профили есть, описывается модель компетенции, которая есть в компании, и также оцифровывается лицо.

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Типичных сотрудников, их мимика. Есть профиль сотрудника. Какие бы оценочные инструменты не использовались на командах, внутри компании, всегда можно увидеть, что команды похожи, особенно подбирают их одни и те же люди, те же руководители и подбирают люди с одним типажом. То же самое

ценная трехмерная картинка со всеми нюансами лица, чтобы 90% точно невозможно было пройти другому человеку. По мнению Марии, это серьезная технология.

Аудитория hrd крупных фирм была заинтересована выступлением спикера.

АГРЕССИЯ, РАЗЛИЧНЫЕ СКЛОННОСТИ – ЭТО ТАКИЕ УСТОЯВШИЕСЯ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИЧНОСТИ, КОТОРЫЕ ТРУДНО ПОДДАЮТСЯ КОРРЕКТИРОВКИ И ЭТО ПРОЯВЛЯЕТСЯ В РАБОЧЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПОВЕДЕНИИ


с лицом. Вас сфотографировали и про вас все рассказали. Чаще всего это совпадает.

Спикер также поведала, что у них сейчас есть отличные решения, которые сканируют лицо и это используется вместо пропуска. И сейчас у них компания резидентов работают совместно, выходят на международный рынок, у них 2D уже отлично воспринимаются, они уже прорабатывают, чтобы это была полно-

Благодарим Ларису Чугуевскую за приглашение на конференцию AMP.

Автор А. Сарычева

(По материалам выступления М. Абрамовой на конференции AMP)

Эксклюзивно для 



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



Применение ИИ позволит найти и легче обосновать причину для увольнения



читаю, что это больше стремление к полной компьютеризации, дань «моде», чем необходимость. Да, это несет идею анализа имеющейся информации, но прогноза с реальной вероятностью не более 50 %.

Для прогноза увольнения стоит добавить уровень з/п в компании начиная от специалистов низшего звена и соотношение уровня заработной платы к прожиточному минимуму. Также необходимо учитывать непредвиденные ситуации и возможность того, что «кандидат» на увольнение заменить иного основного сотрудника на случай его нетрудоспособности, например.

Если рассуждать на примере Сбера, то не так-то все и идеально. То есть,

*Светлана
Нестерова*

эксперт УП

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



НАСТРАИВАТЬ ПРОГРАММУ ДЛЯ ОТСЕИВАНИЯ КАНДИДАТОВ СЧИТАЮ НЕЛЬЗЯ, ТАК КАК БЫВАЮТ НЕСТАНДАРТНЫЕ СИТУАЦИИ (НАПРИМЕР ОПЫТНЫЙ СОТРУДНИК УШЕЛ В ДЕКРЕТ ИЛИ НА ДЛИТЕЛЬНЫЙ БОЛЬНИЧНЫЙ И ЕГО МОЖНО ЗАМЕНИТЬ ДРУГИМ РАБОТНИКОМ.) И ДРУГОЙ РАБОТНИК ДОБРОСОВЕСТНО ИСПОЛНЯЕТ СВОИ ОБЯЗАННОСТИ И ОН ОСТАЕТСЯ



всем известно, что огромная очередь выстраивается около терминала, где стоит сотрудник. То есть, терминал на выдачу талонов на прием хорошая задумка, но также необходим и сотрудник, который будет контролировать толпу. Т.е. человеческий фактор имеет место быть. Хотя он и выполняет простую операцию. По мнению сбера сотрудников, выполняющих простые операции нужно сокращать. Если всех сокращать, то увеличится уровень безработицы в стране. Кроме того, сокращение сотрудников не повысит уровень обслуживания населения.

О вопросе «по какой причине текучка» работодатель Сбера как-то не задумывается, кроме-того применение ИИ позволит найти легче обосновать причину для увольнения. Предугадать увольнение возможно если, например, в анкете сотрудник указал, что пришел в компанию набраться опыта. Тут уж невооруженным не компьютеризированным «взглядом» понятно, что сотрудник не задержится, если конечно, его не заинтересуют высокой заработной платой.

То есть попросту этот искусственный интеллект является «автоматической системой анализа имеющейся информации (анкет и прочих документов)» для прогнозирования текучки кадров по имеющимся данным, но никак не предсказателем увольнения.

Настраивать программу для отсеивания кандидатов считаю нельзя, так как бывают нестандартные ситуации (например опытный сотрудник ушел в декрет или на длительный больничный и его можно заменить другим работником.) и другой работник добросовестно исполняет свои обязанности и он остается. А по мнению искусственного интеллекта его нужно было уволить.

То есть, тут руководитель изучив информацию, должен сам принимать решение (на то он и руководитель), но не доверяться ИИ.

По поводу применения подобного на сайтах для компаний работодателей, для облегчения проверки этих компаний можно создать систему, обеспечивающую подтверждение реального существования и состояния работодателей. Но это наверное не искусственный интеллект, а какая-либо система данных.

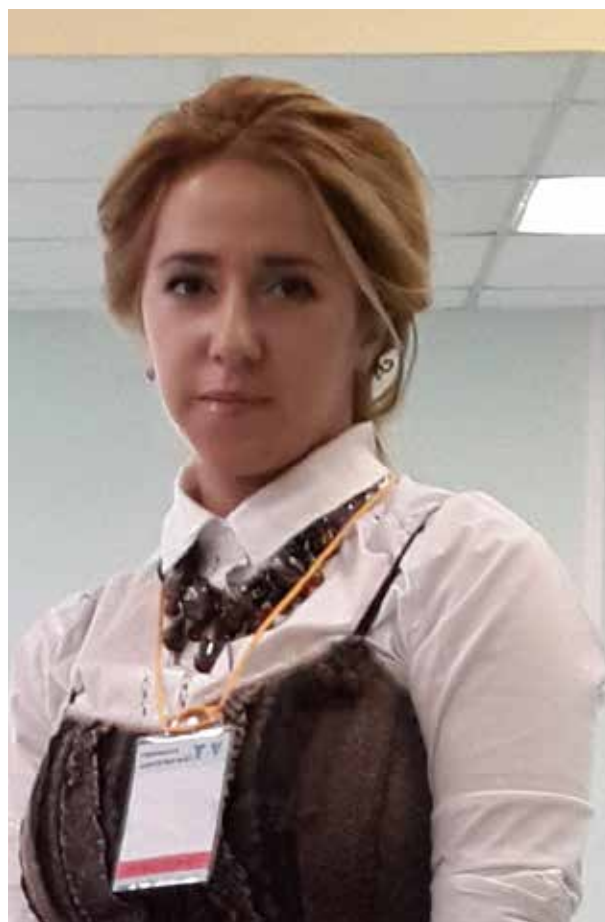
И в итоге, ИИ в данном направлении – это только пробная версия, требующая, наверняка, доработки. Или просто Сбер будет использовать эту систему только для анализа информации.

***Светлана Нестерова,**
эксперт УП

Эксклюзивно для

«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ?

Человек – не робот,...



*Викториа
Мариновская*

эксперт УП

«ИИ» ПРЕДСКАЗЫВАЕТ УВОЛЬНЕНИЯ?

УП Насколько практически важно такое новшество Сбербанка?

Насколько основным вектором работы HR-специалиста на этапе подбора трудового кадра является первичное рассмотрение резюме и принятие решения об актуальности проведения собеседования, то роботизированная система придется как нельзя кстати. Такой робот может фильтровать поступившие резюме согласно четким параметрам, что впоследствии сэкономит огромное количество времени HR-специалиста, отметит такой нерациональный момент как «субъективное мнение» рекрутера, когда сотрудник принимается на работу, не смотря на явные признаки «летучести».

УП Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?

— Отсутствие рекомендательных писем как один изстораживающих моментов при приеме на работу. Возможно, этот параметр будет иметь значение для анализа «летучести» кандидата, хотя в России практика рекомендательных писем не настолько развита как на Западе. Наличие от-

крытого «резюме» в прямом доступе соискателя так же может свидетельствовать о несерьезности намерений кандидата на должность.

УП Возможно ли такое с топками, и как скоро?

— Вопрос о применении ботов при найме на работу высшего руководящего звена остается открытым. Ведь при приеме на работу на руководящую должность наниматель должен оценить не только резюме и ответы нанимающегося сотрудника, но и профессиональные вопросы соискателя. Будущий руководитель должен будет их задать для обозначения своей мотивации, а наниматель, в свою очередь, их оценить. Поэтому и прогнозирование увольнений применяется в Сбербанке для массовых специальностей, тех, где большая текучка и нет острой необходимости в уникальных специалистах.

УП Можно ли, и надо ли настроить ИИ так, чтобы отсеивать «увольняемых» «кандидатов»?

— Человек – не робот, он не всегда поддается сухому алгоритму прогнозированного анализа и возможно скоринг-балл будет не совсем верен. Ведь конкретные жизненные обстоятельства у конкретного человека могут меняться, а компьютерные алгоритмы на «отсеивание» – нет.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Основное преимущество «живого» HR-менеджера – нетривиальность и творческое начало, позволяющее рассмотреть потенциал кандидата на должность, индивидуальность подхода к человеку и предоставление шанса там, где именно он необходим. Много случаев, когда из простого, на первый взгляд, совершенно не примечательного сотрудника, получался уникальный специалист. Смог бы бот заметить искру должного упорства в глазах такого человека? Но нельзя отменить тот факт, что в своей массе, речь не идет о таких уникальных случаях, а значит, применение ИИ вполне может быть оправдано.

УП Стоит ли HH.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее, но для оценки работоспособности компании работодателя в помощь кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании)?

— Идем от обратного. По словам Стива Джобса – любая компания может быть посредственной и не радо-

вать людей или преобразоваться в шедевр, храм, нести свет и красоту людям. Тут все зависит от конкретного человека – возможно, он обособленно считает, что может дать этой компании именно то, что ей необходимо не смотря на заведомую сложность в получении должности. Просто ему необходим шанс это доказать.

***Виктория Мариновская,**
эксперт УП

Эксклюзивно для



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



Неплохо бы и соискателю знать какой % новых сотрудников увольняются в первый год работы

УП **Насколько** **практически**
важно **такое** **новшество** **Сбербанка?**

*С*а сегодня количество сотрудников Сбербанка достигло 290 000 человек. Конечно, кадровым службам сложно эффективно работать с таким количеством сотрудников. Но, на мой взгляд, странно делать одним из критериев отбора сотрудников особенности двигательной активности на предыдущем месте работы: если работал официантом, то сможешь стоять целый день на входе в отделение банка и помогать клиентам. Считаю, что более значимым критерием по отбору сотрудников являются образование и личные качества. Поэтому неудивительно, что в отделениях банка часто меняются сотрудники. Я, как клиент Сбербанка, вижу, что сотрудники самого обычного отделения банка, к сожалению, не обладают достаточной



Светлана Логвина

эксперт УП

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



компетенцией, которую должен иметь банковский служащий. Может быть, работодателю лучше учитывать уровень знаний, способности к обучению и умение работы в коллективе, чем физиологию? Но для этого все же требуется собеседование с кандидатом на стадии трудоустройства.

УП Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?

— Разумно, на мой взгляд, добавить анализ количества времени, проработанного на предыдущих местах работы. Существуют разные психотипы людей: кто-то привыкает к одному месту работы и трудится там, несмотря на невысокую заработную плату, кто-то уже через полгода ищет новую работу. Также влияет наличие семьи и детей. Люди с семейными обязанностями более консервативного склада мышления и не принимают спонтанных решений об увольнении.

УП Возможно ли такое с топ-менеджерами, и как скоро?

— Думаю, что все вышеперечисленные мной критерии нельзя применять к руководителям. Топ-менеджеры организаций больше нацелены на карьеру и на повышение своего авторитета. Материальное обеспечение у них, как правило, достаточное, поэтому руководители работают на результат. Также в работе топ-менеджеров много разных психологических и политических факторов, по-

этому применять к ним расчет прогноза увольнения странно.

УП Можно ли, и надо ли настроить ИИ так, чтобы отсеивать "увольняемых" кандидатов?

— Настроить ИИ можно, но использовать данный критерий при приеме сотрудника на работу желательно только в информационных целях, чтобы задать вопросы относительно перспектив работы конкретного соискателя во время собеседования.

УП Стоит ли ИИ.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее, но для оценки работоспособности компании работодателя в помощь кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании)?


— Думаю, что соискателям была бы интересна информация о том, какой процент сотрудников, поступивших на работу в организацию, увольняется в течение года после приема на работу. И, так называемая, текучка кадров говорит, на мой взгляд, о том, какие непривлекательные условия работы у конкретного работодателя, а не о том, что некоторые сотрудники не знают, чего хотят от работы и увольняются в течение короткого времени.

*Светлана Логвина, эксперт УП

Эксклюзивно для



А в маленьких городах работает "сарафанное радио"

 Использование искусственного интеллекта при отборе кандидатов на должность консультантов вероятно планируется не только для прогнозов относительно долгосрочности работы потенциальных сотрудников, но и для экономии времени и ресурсов HR-специалистов. Данные, которые использует ИИ для обработки, доступны и для менеджера по подбору персонала: резюме, сведения об образовании и опыте работы – по ним можно сделать выводы о профпригодности кандидата, а также история соискателя, по которой можно получить представление о надежности и ответственности потенциального сотрудника. Работа искусственного интеллекта ускоряет сбор и анализ информации, что частично снимает объем нагрузки с HR-специалистов. Помимо прошлого опыта работы можно анализировать

Алексей Ермилов

ГК «АвтоСпецЦентр»

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



причины увольнения – совершалось ли оно по инициативе работника или руководителя, а также срок занятости на одной должности. Эта информация может сказать о стабильности кандидата больше, чем информация из резюме. Пока пилотный проект используют при отборе кандидатов на массовые специальности и вряд ли в последствии оценку искусственным разумом будут проходить кандидаты на руководящие позиции: подобные должности подразумевают высокий уровень компетенции и опыта, а личные характеристики и умение руководить подчиненными должны определяться не скоринговым баллом, а прохождением специализированных тестов и при личной беседе. Кроме того, на уровне руководящего состава не такая большая кадровая текучка, чтобы при помощи ИИ сокращать издержки.

Проект внедрения искусственного интеллекта действует как помощник отдела персонала, но решения о приеме или увольнении сотрудника по-прежнему принимают люди. ИИ дает определенную оценку кандидату, опираясь

на неполные данные о нем, выявлять остальные профессиональные и личные достоинства и недостатки соискателя – задача HR-специалистов.

Идея внедрения искусственного интеллекта для анализа стабильности компаний может стать востребованной, но только в том случае, если сервис станет для соискателей бесплатным. Соискатель, находящийся в поиске работы, не станет тратить деньги на анализ работодателя, особенно, с учетом того, что множество отзывов и характеристик есть в свободном доступе в интернете. В маленьких городах вообще работает принцип «сарафанного радио», так что узнать о будущем месте работ не составляет труда.

*Алексей Ермилов, директор по маркетингу ГК «АвтоСпецЦентр»

Эксклюзивно для



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?


4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



Данные соц.сетей следует добавить в программы ИИ

УП **Насколько важно такое новшество Сбербанка? практически**

 Сегодня использование искусственного интеллекта в области HR ново, и пока, за отсутствием опыта, не представляется возможным сделать вывод о практической пользе данного инструмента. Должно пройти время, появятся определенные результаты, после чего можно будет сделать выводы.

УП **Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?**

— В память программ искусственного интеллекта можно добавить данные социальных сетей, на основе которых можно было бы сделать выводы о социальной жизни соискателя, и, используя психологические приемы, составить психологический портрет кандидата. Еще одним источником можно предположить использование данных о хронических заболеваниях кандидата.



**Виктория
Кокорева**

эксперт УП

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Возможно ли такое с топ-менеджерами, и как скоро?

— Учитывая специфику должностных обязанностей топ-менеджеров, необходимость принятия стратегически важных решений не представляется возможным использование искусственного интеллекта для такой категории работников, по крайней мере, сейчас.

УП Можно ли, и надо ли настроить ИИ так, чтобы отсеивать «увольняемых» кандидатов?

— Отсеивать потенциально «увольняемых» кандидатов целесообразно на нижестоящие должности, например, консультантов, специалистов колл-центров, однако данный подход неприменим, на наш взгляд, для должностей, для работы на которых требуется определенное образование, навыки, компетенции и

т.д., отбор кандидатов на такие рабочие места должен осуществляться вручную.

УП Стоит ли HR.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее, но для оценки работоспособности компании работодателя в помощь кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании)?

— HR.ru и сайтам-коллегам целесообразно использовать нечто похожее с точки зрения работоспособности компании только лишь как рекомендация соискателю. Отзывы работников о работодателе могут послужить одним из информативных факторов для формирования работоспособности компании для того или иного кандидата.

***Виктория Кокорева, эксперт УП**

Эксклюзивно для



Справка о спикере:

Виктория Кокорева – юрист, в сферу профессиональных интересов которого входят вопросы трудового права, в частности связанного с конфликтным увольнением, а также в области управления конфликтами интересов (Compliance), гражданского и административного права, споры по обжалованию актов прокурорского реагирования, актов государственных органов (предписаний, решений и т.д.), вопросы жилищного права в рамках взаимодействия с управляющими компаниями и службой жилищного и строительного надзора.



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



ИИ – это совсем не магия, а инструмент



Автоматизированная оценка соискателей при приеме на работу давно не является чем-то уникальным. Тенденция по автоматизации процессов управления кадрами наблюдается во многих странах мира, особенно в компаниях с огромным штатом сотрудников, находящихся в разных городах и странах. Россия также не осталась от этого в стороне. Вероятно, автоматизация в сфере HR- систем стала одним из трендов 2019 года.

Наиболее распространенными являются: автоматизация кадрового учета и администрирование персонала; оценки,



Ольга Яковлева

эксперт УП

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



адаптации, обучение и развитие сотрудников; расчет компенсаций и льгот; корпоративные коммуникации и, конечно, подбор персонала.

В настоящее время решения по подбору сотрудников принимается исключительно «по внутреннему убеждению», то есть на интуитивном уровне. Как показывают исследования, опытный менеджер делает вывод о кандидате в течение первых шестидесяти секунд встречи. Принимаются во внимание внешний вид, стиль рукопожатия, речь кандидата. Особенности личности, опыт, образование, достижения, компетенции, навыки оцениваются в ходе рассмотрения резюме и собеседования. И, несмотря на то, что тратятся огромные средства на разработку тестов, симуляций и игр, используемых при подборе персонала, в 30-40% случаев кандидаты подбираются неверно.

ИИ – это не магическая компьютеризированная личность, а набор алгоритмов, инструментов обучения, которые помогают быстро проанализировать вводные данные, выявить закономерности и спрогнозировать тенденции. Подобные инструменты не полагаются на интуицию, работают очень быстро и мгновенно анализируют огромные объемы информации.

Алгоритмы, основанные на ИИ, изучают резюме, находят подходящих кандидатов внутри компаний, позволяют

выявлять высокоэффективных сотрудников, давать расшифровку видеозаписи собеседований, помогая выявлять специалистов, которые с большой долей вероятности окажутся наиболее успешными.

Вместе с тем, следует учитывать, что владение профессиональными навыками (навыки работы с программным обеспечением, опыт продаж, математическими навыками и т.п.) – это лишь небольшая составляющая часть успешного кадрового решения. Грамотное решение кадрового вопроса основывается и на оценке эмоциональных, психологических характеристик кандидата, таких как амбициозность, обучаемость, увлеченность, целеустремленность, коммуникативные особенности личности.

Оправданной в данном случае будет, например, возможность сравнения данных соискателя и уже работающих сотрудников. Ведь если работающие коллеги общительны и смешливы, а вновь принимаемый сотрудник замкнут и предпочитает общаться исключительно на рабочие темы, контакт не сложится и, очевидно, кто-то из сотрудников, уволится. Кадровая проблема не будет решена по существу.

Оценка со стороны ИИ психоэмоциональной составляющей личности кандидата наряду с его профессиональными навыками необходима для снижения риска принятия ошибочного решения.

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

Также необходимо при применении автоматизированной оценки соискателей при приеме на работу обеспечить соблюдение требований статьи 64 Трудового кодекса РФ о запрете необоснованного отказа в заключении трудового договора. Правомерность действий работодателя должна быть гарантирована.

Если системы ИИ позволят решить вышеуказанные задачи, работодателю, это, безусловно, позволит повысить эффективность работы персонала и значительно уменьшить текучесть кадров.

В настоящее время представляется проблематичным эффективное применение ИИ при подборе ТОП-менеджеров и специалистов, занимающихся творческим трудом. Пока ни одна технология в мире не позволяет оценить интуитивные вещи, то есть те параметры, которые не поддаются жесткой оценке, такие как

сработается ли соискатель с руководителем или уже работающими коллегами.

В этой связи целесообразным будет применение ИИ в работе сайтов по подбору персонала, таким как hh.ru при оценке работодателя, размещающего объявления о вакансии. Ведь работодатель – это почти всегда организация, не являющаяся человеком, а автоматизировать оценку объявления намного проще, чем личность соискателя – живого человека со всеми его эмоциями, чертами характера, профессиональными навыками.

***Ольга Яковлева, эксперт УП**

Эксклюзивно для 

Справка о спикере:

Яковлева Ольга Юрьевна – юрист ГАУЗ СО «Стоматологическая поликлиника город Каменск-Уральский» Свердловская область.

Справка о компании:

Государственное автономное учреждение здравоохранения Свердловской области «Стоматологическая поликлиника город Каменск-Уральский», создано в 1959 году. Является одним из крупнейших медицинских учреждений на территории Свердловской области, оказывающих специализированную и высокотехнологичную стоматологическую помощь,



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?


4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



ИИ пока вряд ли оправдывает свои целевые и финансовые затраты

 **Насколько** практически важно такое новшество **Сбербанка?**

 Данное новшество, по мнению специалистов Сбербанка, поможет работодателю снизить издержки связанные с текучкой массовых специальностей. В действительности же, заложенный алгоритм в программу (присвоение скоринг-балла) способен будет оценить лишь определенный набор обобщенных качеств соискателей, но не сможет выделять индивидуальные характеристики и особенности конкретного соискателя. На мой взгляд, приём сотрудника на работу будет походить на решение математического уравнения – где вместо учета профессиональных качеств большее внимание будет направлено на оценку вероятности увольнения данного

Антон Шкрабак

эксперт УП

работника в перспективе – без учета его индивидуальных способностей и, тем более, жизненных обстоятельств, которые могут повлиять на его увольнение

В процессе анализа одной из вакансий на должность «Консультанта», размещенной «Сбербанком» на HH.RU (а ведь именно кандидатов на эту должность будет оценивать искусственный интеллект), бросается в глаза, в первую очередь то, что данная вакансия направлена для соискателей которые только в начале своего карьерного пути. Вот основной перечень требований к кандидату:

- специалист со средним профессиональным/неполным высшим образованием;
- владение программами Microsoft Office, Internet Explorer, Outlook;
- способность выдержать высокий темп работы;
- готовность работать в операционном зале в течение всего рабочего дня;
- доброжелательность к окружающим, готовность оказывать помощь;
- способность найти общий язык с людьми разного возраста, пола и социального статуса;

· ориентированность на высокие результаты в продажах.

При этом не ясным пока остается – каким именно образом и с какой долей вероятности искусственный интеллект объективно оценит, как именно кандидат относится к окружающим (с учетом его воспитания, религии, окружения и т.д.), насколько он ориентирован на высокий результат продаж, или же выдерживает высокий темп работы – при условии, что это первое место работы человека, ведь требования к опыту работы для данной вакансии не установлены и не совсем понятны.

Таким образом, практическая важность данного новшества не оправдывает на данный момент своей цели и финансовых затрат госбанка.

Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?

— Для более четкого выстраивания картины претендента на вакантную должность и оценке перспектив его возможного увольнения, в память программы ИИ можно было бы добавить несколько психологических тестов. Также, было бы довольно практично в память ИИ возможность моделирования нескольких рабочих ситуаций, с которыми работнику придется сталкиваться ежедневно – по моему мнению, это более четко даст понять заинте-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



ресованность кандидата в вакантной должности и его дальнейшие карьерные планы.

УП Возможно ли такое с топ-менеджерами, и как скоро?

— На мой взгляд, такой отбор в отношении топ-менеджеров наименее оправдывает себя, так как к должностям высокого уровня крупных компаний предъявляется значительно больше требований, кандидаты должны обладать уникальным набором личных и профессиональных качеств, уметь решать нестандартные задачи. Программа ИИ в любом случае не способна будет объективно оценить кандидата на вакансии топ-менеджмента.

УП Можно ли, и надо ли настроить ИИ так, чтобы отсеивать «увольняемых» кандидатов?

— Вопрос об отсеивании увольняемых кандидатов весьма щепетильный. На мой взгляд, отсеивать претендентов на вакантную должность по причине его увольнения с предыдущего места работы является крайне непрофессиональным с позиции работодателя. Увольнение сотрудника не всегда является отражением его профессиональных качеств, подход к работе, ответственность, работоспособность. Причина увольнения сотрудника может быть весьма банальной, а зачастую скрывается в личном

негативном отношении бывшего руководителя.

УП Стоит ли HH.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее, но для оценки работоспособности компании работодателя в помощь кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании)?

— Любые новшества хороши, когда экономически оправдывают себя (Стоимость разработки ПО, внедрение, найм компании-разработчика, оформление прав на ПО и т.д.). С учетом того, что в уже длительный период времени на российском рынке занятости разброс между количеством имеющихся «реальных» вакансий и количеством предлагаемых резюме (в разы превышающем спрос работодателя) колоссальный – не считаю, что у кандидатов имеется острая потребность в оценке «работоспособности» той или иной компании. Гораздо больше кандидатов волнует уровень заработной платы и реальность иных условий, указанных работодателем в вакансии – и большинство кандидатов готовы посещать бесконечное количество собеседований, с целью трудоустройства.

***Антон Шкрабак,**
эксперт УП

Эксклюзивно для



ТОПы не увольняются из-за ошибочной профориентации или замкнутости характера

ИИ Насколько практически
важно такое новшество Сбербанка?

ИИ бы не стал называть новшеством входное компьютерное тестирование кандидатов и анализ резюме. Вероятно, Сбербанк разработал свой алгоритм анализа ответов кандидатов на тест, анализа предыдущих должностей и профессий в их резюме, и кредитной истории. В силовых ведомствах давно существует периодическая индивидуальная психодиагностика офицеров, которая с большой долей вероятности предсказывает и в том числе скорое увольнение. Несколько лет назад я проходил обучение по психологии, и один из преподавателей, бывший психолог одной из сило-



Дмитрий Жирнов

«Бридж ту ЭйчАр»

www.bridge2hr.ru

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



вых структур, поделилась трагическим случаем из своей служебной практики. Она с помощью небольшого набора классических тестов, одним из которых был тест Люшера, смогла выявить суицидонаправленные настроения одного из офицеров, которые он, к сожалению, успел реализовать. Т. е. хороший психолог плюс набор тестов равно

дом, по какой причине, что у них общего и т. д. Останется только оцифровать результаты и сделать на их основе алгоритм для искусственного интеллекта.

Использование искусственного интеллекта для определения приживаемости конкретного кандидата на конкретной вакансии безусловно рабочий


В СИЛОВЫХ ВЕДОМСТВАХ ДАВНО СУЩЕСТВУЕТ ПЕРИОДИЧЕСКАЯ ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ПСИХОДИАГНОСТИКА ОФИЦЕРОВ, КОТОРАЯ С БОЛЬШОЙ ДОЛЕЙ ВЕРОЯТНОСТИ ПРЕДСКАЗЫВАЕТ И В ТОМ ЧИСЛЕ СКОРОЕ УВОЛЬНЕНИЕ

большая вероятность предсказания поведения человека. А, если к этому прибавить анализ big data и профилей в социальных сетях, то получится очень эффективный инструмент.

Искусственный интеллект уже сегодня обрабатывает результаты тестирований не хуже профессиональных психологов, но в сотни раз быстрее, поэтому доступность этого инструмента растёт. В Сбербанке работает более двухсот тысяч человек, при таком объеме и при наличии выходного опросника при увольнении, за короткий срок можно легко набрать статистику: какие люди увольняются, с каким бэкграун-

инструмент. И точность оценки его год от года будет только расти вместе с ростом объема статистики по этой вакансии. Цена ошибки здесь ниже, чем затраты на обучение и адаптацию персонала, который уволится до того, как вернет работодателю все инвестиции в своё обучение. Я думаю, именно поэтому Сбербанк начал внедрять этот инструмент на низшей позиции – на консультантах. Через какое-то время после внедрения этого инструмента в процесс отбора персонала можно вычислить его экономическую эффективность сравнив процент увольняемых до и после внедрения. Я уверен, что результат будет положительным.



 **Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?**

— К сожалению, мне не известен набор инструментов, который использует искусственный интеллект для прогноза продолжительности работы консультанта в Сбербанке. Как клиент Сбербанка я общался с его консультантами и представляю себе их должностные обязанности. Поэтому, в качестве базовых инструментов, как минимум, я

ТОЧНОСТЬ ОЦЕНКИ ЕГО ГОД ОТ ГОДА БУДЕТ ТОЛЬКО РАСТИ ВМЕСТЕ С РОСТОМ ОБЪЕМА СТАТИСТИКИ ПО ЭТОЙ ВАКАНСИИ

бы заложил в искусственный интеллект анализ типа мотивации кандидата, анализ его метапрограмм, включил бы проективные вопросы на ориентацию на клиента и отношение к конфликтам, на уровень эмпатии и стрессоустойчивость. В социальных сетях я бы анализировал количество друзей, музыкальные и видео предпочтения кандидата тоже несут смысловую нагрузку в качестве индикатора социализации человека. Программы легко распознают лица на фотографиях, поэтому я бы добавил к анализу для искусственного интеллекта количество людей на фотографиях на страницах кандидата в соцсетях. Чем больше групповых фото — тем больше вероятность, что кандидат — экстраверт, а это нужная черта для

консультанта, такие режиссеры увольняются по причине дискомфорта от общения с людьми, ну и так далее.


В нашем кадровом агентстве мы оказываем такую самостоятельную услугу, как разработка тестов. Мы стремимся к максимальной достоверности результатов наших тестов. Естественно, чем больше количество вопросов на одну тему, тем ниже статистическая погрешность и выше точность теста. Идя по

этому пути, мы столкнулись со следующей проблемой — кандидаты отказываются проходить тест, если он занимает больше 30 минут. Им становится неинтересным прикладывать чрезмерные усилия, чтобы получить эту должность, когда на рынке в избытке аналогичных вакансий и без изнурительных тестов. Но у Сбербанка один самых сильных HR-брендов, который, я думаю, мотивирует кандидатов соглашаться на длительное и многоэтапное тестирование.


 **Возможно ли такое с топками, и как скоро?**

— У ТОПов причины увольнения отличаются от причин увольнения кон-

сультантов. ТОПы не увольняются из-за ошибочной профориентации или замкнутости характера. Поэтому для них сложнее составить перечень причин увольнения и для каждой причины определить свой набор предпосылок, по которым отсеивать кандидатов на входе. В рыночных компаниях ТОПы работают в условиях неопределенности, поэтому для них важны Soft skills, которые оценить с помощью искусственного интеллекта сегодня пока гораздо сложнее. Да, и цена ошибки в случае с ТОПами несоизмерима велика по сравнению с линейным персоналом. Хотя, уже сейчас мы запускаем пилотный проект с компанией, которая будет для нашего агентства определять по записи голоса наклонности кандидатов.

 **Можно ли, и надо ли настроить ИИ так, чтобы отсеивать «увольняемых» «кандидатов?»**

— Человеческий ресурс, как это не цинично звучит – это один из экономических ресурсов компании. И у него, как у любого другого ресурса есть стоимость, эффективность и восполняемость. Если затраты на адаптацию и обучение персонала велики, то ИИ нужно настроить именно так, чтобы он отсекал кандидатов с большой вероятностью «увольняемости». Допустимую величину вероятности «увольняемости» нужно тоже правильно подобрать, чтобы совсем не остаться без кадров.

 **Стоит ли HH.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее, но для оценки работоспособности компании работодателя в помощь кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании)?**

— Работные сайты – это в первую очередь коммерческие организации, которые получают деньги от работодателей. И им экономически нецелесообразно «кусать руку, которая их кормит». Сделать такой инструмент несложно: собирать в интернете оценки и отзывы работников о конкретной компании, собирать статистику просмотров резюме и отказов кандидатам. Но работодатели с низким рейтингом не будут размещать свои вакансии на таком сайте, если он не рекомендует кандидатам идти к ним работать. Если и появится такая услуга для соискателей, то я думаю, только на специализированном сайте, что-то на подобие агрегатора по отзывам работников о компании, например, как агрегатор туров от всех туроператоров.

***Дмитрий Жирнов,**
руководитель Кадрового агентства
Bridge2HR
www.bridge2hr.ru

ИИ отбросит неординарных людей

УП Насколько важно такое новшество Сбербанка? **практически**



новшество, если оно дает объективную картину, безусловно, важно, так как убивает сразу нескольких зайцев. Оно в значительной степени автоматизирует труд рекрутеров, освобождая массу рабочего времени. ИИ не даст принять на работу людей, на которых будет бесполезно потрачено время на обучение. Не будет потрачено время на оформление. Повысится качество оказываемых услуг, так как сотрудники будут занимать свое место, а не чужое. В общем, синергический эффект от внедрения будет очень большой, при условии объективной работы ИИ.

УП Что бы Вы добавили в память программ ИИ для прогноза увольнения?

— Чтобы точно знать, что нужно добавить, вначале нужно создать портрет успешного кандидата на данной должности, собрав необходимую информацию со значительного массива данных,



*Андрей
Устюжанин*

Кадровый Центр Эксперт

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



имеющихся в данном случае. А также «собрать» портрет неуспешного. Ясно, что самоуглубленные, не склонные к общению, нетерпеливые и т.п. персоны на таких должностях долго не продержатся. Конкретных вопросов, выявляющих эти особенности полно в разных тестах.

УИ Возможно ли такое с топами и как скоро?

— 21 век уже довольно основательно вступил в свои права. И если раньше я бы уверенно дал ответ, что такое невозможно, то теперь, пожалуй, выскажусь более осторожно. Я сторонник точки зрения, что топ – это уникальный сплав человеческих и профессиональных качеств. Именно эта уникальность дает ему конкурентное преимущество при условии попадания в определенные удачно совпадающие с ним условия. Вместе с тем, существует ведь ряд классических положений строительства бизнеса. Наверное, со временем можно наладить шаблонный выпуск строителей не только коммунизма, но и капитализма. Но я все же думаю, что шаблон в данном вопросе, скорее всего, просто отбросит ряд отличных людей, не вписывающихся в установленные рамки.

УИ Можно ли и надо ли настроить ИИ так чтобы отсеивать «увольняемых» кандидатов?

— Если можно, то надо... Мы ведь говорим, не о некой дискриминации на

самом деле, так как человек, придя на не свое место, только потеряет время. Но с другой стороны, работа ИИ должна быть безупречна, ведь многие молодые люди, например, ищут себя. И не исключено, что отброшен будет тот, кто вполне удачно мог бы вписаться.

УИ Стоит ли ИИ.ru и сайтам-коллегам создать нечто похожее; но для оценки работоспособности компании работодателя в посещать кандидатам (а зачем им тратить время и силы на собеседования в заведомо непроходимые компании?

— С учетом реалий современного законодательства, в котором запрещены дискриминация по возрасту, расе, полу и многим другим признакам, я пока также с трудом представляю, что на основании каких-то рекомендации ИИ будут заворачивать компании для кандидатов на уровне рабочих сайтов. Да и скорее всего компании будут против. Но время бежит, может быть, что-то поменяется. Как сказал нобелевский лауреат по экономике Даниэль Канеман в Москве: «У меня нет сомнений в том, что ИИ будет принимать гораздо более качественные решения, чем люди. Но, к счастью, это будет не на моем веку, не мне с этой проблемой разбираться.»

***Андрей Устюжанин,**
Генеральный директор
Кадровый Центр Эксперт

Эксклюзивно для



Тотальный порядок требует больших затрат

Руководитель, повторюсь, должен «болеть» своим делом, иначе любая мысль и идея без эмоции мертва

УТ Приказы не выполняются – почему эта фраза Виктории Петровой стала крылатой в бизнесе?

«**П**риказы не выполняются» – иначе говоря, предложение работника, в части исполнения приказа, не соответствует ожиданию руководителя.

Разделим роли: в исполнении приказов задействованы руководитель, который издает приказы и работник, исполняющий приказы.

Портрет «правильного» руководителя.

Основные функции руководителя – управление, организация, планирова-



Марина Тестерева

АО «Ленгазспецстрой»

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



ние, стратегия, контроль, администрирование.

Основные квалификационные и личные требования к руководителю – высшее профильное образование, дополнительное образование направления «Менеджмент» (например, MBA, EMBA), знание организации ключевых бизнес-процессов, страсть к своему делу, решимость, самообладание, умение нести ответственность, сотрудничество.

Портрет исполнителя приказов – среднестатистический работник с высшим образованием, желающим быть не хуже всех, но и сильно не выделяться против сформировавшегося вокруг него социума.

Теперь, попробуем отразить картину действительности: далеко не исключение, когда руководитель:

1) не имеет профильного образования, а значит не знает особенностей организации производства, технологии, машин и механизмов, планирования и учета,

2) не имел возможности получить опыт работы на предприятиях с хорошо поставленной организацией производства, а значит не был «*преемником*» *этих знаний* на практике,

3) не имеет страсти к своему делу. А работник, в свою очередь, выступает далеко не единомышленником и не одержимым союзником в творении работы для пользы дела.

В итоге, руководитель, не имеющий профильных знаний, не получивший преемственного опыта (дающие знания правильного выстраивания ключевых процессов) и не имеющий профессионалов-союзников, вынужден принять существующее устройство дел в компании и довольствоваться мнением и цифрами, которые предоставят ему подчиненные.

Подчиненные, в свою очередь, предоставляют цифры с подсчетами по своему пониманию и трактованию. А на просьбу руководителя поделиться идеями и мыслями от подчиненных из чувства страха, зачастую можно услышать «собственное эхо».

При существующей ситуации, руководитель остается руководителем, и он должен задавать вектор и отдавать приказы, при условии отсутствия четкого понимания как выстроена работа сейчас и как должно быть, чтобы получить желаемый результат. Руководитель становится раздражителем дает указания с предельно упрощенными формулировками, устанавливает «нереально» сжатые сроки, поскольку четкое представление о том, что и как должно быть на выходе отсутствует.



НА ПРОСЬБУ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДЕЛИТЬСЯ ИДЕЯМИ И МЫСЛЯМИ ОТ ПОДЧИНЕННЫХ ИЗ ЧУВСТВА СТРАХА, ЗАЧАСТУЮ МОЖНО УСЛЫШАТЬ «СОБСТВЕННОЕ ЭХО»

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Подчиненный идет выполнять по своему пониманию и усмотрению и получается колоссальный разрыв: нет четкой конкретной пошаговой постановки задачи и есть выполнение с вероятностью «угодил/не угодил», полученная информация, достоверность источников и актуальность которой остается под вопросом, идет «гулять» дальше по вертикали, претерпевая искажения на следующих вышестоящих ступенях.

мать, что хотим получить на выходе), какие задачи для этого надо решить каким образом силами и в какие сроки;

- подробно изложить подчиненному, особенно, если речь идет о поколении Z, центениалы не будут что-то делать просто потому, что это надо делать, для них нет авторитетов, обязанностей, но они любознательны, быстры, не любят конфликтов, хотят понимать для чего, как и за что, с ними надо

ПРОИСХОДИТ ОТРЫВ ОТ РЕАЛЬНОСТЕЙ, В КОТОРЫХ ЖИВУТ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И РАБОТАЮТ ЛЮДИ

Следует отметить, что даже, когда руководитель близок к идеальному и правильному – происходит *отрыв* от реальностей, в которых живут бизнес-процессы и работают люди. Такие ситуации распространены и в любом случае ответственность по их исправлению ложится на руководителя:

- если отсутствуют знания о том, как должна быть выстроена система - следует найти, привлечь или воспользоваться услугами профессионалов стажистов смежных компаний этой же отрасли (направления деятельности), любящих свое дело;

- прежде чем отдавать приказ, продумать какова его цель (четко пони-

договариваться и вставать в позицию «наравне»;

- обязательно спросить его мнение, может это можно сделать проще или не стоит делать вообще – подчиненный работник должен быть вовлеченным, вовлеченность рождает чувство ответственности и мобилизует мыслительный процесс; если он не сделал или сделал не так – спросить у него почему (?);

- в каждом направлении работы компании должен быть хотя бы один очень увлеченный своим делом работник – он будет идейно и в прикладном смысле вытягивать все направление, но здесь важно кон-

тролировать, чтобы не произошло выгорание и перегруз.

УП С чего начинается “театр” под названием бизнес?

— С одержимости, жгучего желания заняться этим делом. Следом человек максимально узнает все что касается этой области, будь то технологии, конкуренты, выдающиеся примеры и

УП Из 100 подходящих кандидатов на должность “журналист по конференциям” наш журнал не мог принять ни одного, по причине их явного желания и расчета быть в “свободном плавании” и не подчиняться нашим планам и правилам. Научите нас?

— Здесь наверно следует разделить процесс на два этапа: изучить что предлагает рынок труда и, про-

В КАЖДОМ НАПРАВЛЕНИИ РАБОТЫ КОМПАНИИ ДОЛЖЕН БЫТЬ ХОТЯ БЫ ОДИН ОЧЕНЬ УВЛЕЧЕННЫЙ СВОИМ ДЕЛОМ РАБОТНИК – ОН БУДЕТ ИДЕЙНО И В ПРИКЛАДНОМ СМЫСЛЕ ВЫТЯГИВАТЬ ВСЕ НАПРАВЛЕНИЕ

т.д. Впоследствии, а может и сразу приходит идея «как это будет у тебя», параллельно, следует найти таких одержимых единомышленников и профессионалов в тех направлениях, которые ты не знаешь. И когда приходит случай и возможность начать – включается упорство, работоспособность, решимость, ответственность, появляется воля, окружающие чувствуют силу твоих энергий, видят результат и доверительно следуют за тобой.

анализировав, создать свой портрет кандидата, максимально переложив этот портрет на содержание вакансии. Основным и первым решающим акцентом в вакансии, как я понимаю, будет соблюдение правил и выполнение планов. Такой акцент должен резко снизить количество случайных респондентов. Даже если респонденты будут продолжать откликаться на вакансию обязательно надо поинтересоваться почему они это делают, возможно в вакансии присутствует какая-то деталь или формулировка (или ее отсут-

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

стве), позволяющая рассчитывать на свободное плавание, а возможно, кандидатом будет указана та деталь, которая еще более важная для него, ради которой он готов считаться с работой по плану и графику.

И теперь, когда исключена возможность случайный откликов и подчеркнута особенность режимной работы, а откликов нет, мы подбираем альтернативную целевую аудиторию:


1) это будут иногородние кандидаты, желающих осуществить переезд и, соответственно, готовых работать на условиях режимности с максимальной отдачей,

2) это будут выпускники вузов, включая иногородние, но без опыта работы, учитывая, что представители поколения Z быстро включаются в работу, прекрасно работают с любой информацией, быстро развиваются, любознательны, но не усидчивы, то ставя им четкие цели на краткосрочные периоды и предоставив возможность в ограниченном режиме работать удаленно – можно договориться и они справятся, тем более работа журналистом по конференциям будет разносторонней, не потребует рисков и кропотливых информационных исследований;

3) возможно, ориентироваться на возраст от сорока, имеющих вырабо-

танную привычку, ставшую комфортной, работать в заданном режиме, это скорее женщина, т.к. отработать ответственно будет инстинктивным явлением;

4) возможно, это выпускники не только факультета журналистики, также социологии и психологии – для центениалов ротация и смена деятельности вполне гармонична.

 **Почему наступает энтропия бизнеса в части снижения качества и ответственности в работе людей?**

— Определимся вначале понятийно. Здесь мы ведем речь об энтропии в бытовом буквальном понимании, как о соотношении меры беспорядка к упорядоченности. Например, в нашем прикладном понимании энтропия может проявляться как запутанность (сложные для понимания и разделения по подчиненности орг структуры), непоследовательность (часто меняющиеся нелогичные по постановке задачи), неупорядоченность (задачи не по приоритетам, работа не по плану), размытость (нет четких формулировок целей и задач), разброс (буквальный беспорядок на столе, в кабинете, документы перепутаны).

Чтобы не сложилось впечатления, что энтропия – это в любом ее проявлении зло, приведу несколько слов на эту тему.

Думаю, что все должно быть в меру и присутствие беспорядка в меру скорее полезно, чем наоборот.

Тотальный порядок требует больших затрат, т.к. необходимо выбрать систему инструменты, технику и приспособления ведения порядка, необходимы средства на покупку, содержание и эксплуатацию этих средств, более того необходим персонал, который будет заниматься исключительно организацией порядка. На организации порядка делают бизнес, существуют целые компании по продаже услуг по наведению порядка и рациональному расходованию времени, но никто не сопоставлял затраты, понесенные на организацию порядка с затратами, если бы компания существовала без «идеально чистого стола», без расписания рабочего дня менеджера среднего звена по минутам. Какие огромные усилия в этом случае будут потрачены на борьбу со случайностями, если вдруг что-то по независящим от вас причинам пошло не по плану, не по графику, например, вышестоящий руководитель не штатно вызвал вас к себе на совещание и весь сверстный план, время и усилия потраченные на его создание – зря!

Легкий беспорядок на столе, опять же полезен, т.к. на нем у вас оставлены бумаги по самым важным нерешенным вопросам и из нескольких в быстро найдете необходимую вам, а

иначе, пришлось бы вспоминать в какие папки вы подшили эти бумаги и по какому признаку.


Легкий беспорядок уместен, полезен, он располагает окружающих и говорит о присутствии живого человека, такого же, как и все.


Речь идет о значительном перекосе в пользу беспорядка, когда он становится деструктивным, разрушительным, имеющим характерные особенности:


- большие структуры с несколькими ступенями по вертикали;
- формальные размытые формулировки в должностных инструкциях и положениях, не имеющие ничего с действительными функциями;
- отдельно взятые работники, замыкающие на себе всё;
- перегруженные и недогруженные работники;
- постоянные авральные работы с результатом на корзину;
- отсутствие поставленных задач, соответственно потеря интереса у работников что-либо делать, присутствие на рабочем месте превращается в формальное пребывание необходимого времени;


Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для




**ТАРЕЛКИ ВРАЩАЮТСЯ ЛИШЬ НЕПРОДОЛЖИТЕЛЬНОЕ
ВРЕМЯ ЗАТЕМ ЖОНГЛЕР УСТАЕТ, УСИЛИЯ ОСЛАБЕВАЮТ
И ТАРЕЛКИ ВРАЩАТЬСЯ ПЕРЕСТАЮТ**


- отсутствие проведения систематических совещаний и работа с обратной связью вынуждают работников руководствоваться слухами, возрастает состояние депрессии, страха;

- высокая текучесть среди нижнего звена и прочее.

Основная причина – неграмотность, отсутствие профессионализма руководителей топ-позиций. За годы перестройки утрачена преемственность организации производства с будущими поколениями, система образования тоже претерпела изменения, в результате «корабль двигается, не выходя из бухты, не имея четкого курса». К этому недостатку прибавляется отсутствие огромного желания заниматься своим делом, соответственно шагов не предпринимается и работа идет как умеет, снежный ком нарастает.

 **А похоже ли это на тарелки в цирке на шестах?**

— Возможно. Тарелки вращаются на шестах благодаря применяемым усилиям жонглеров, знающим и применяющим законы физики. Тарелки вращаются лишь непродолжительное время затем жонглер устает, усилия ослабевают и тарелки вращаться перестают. Безуспешная ситуация крайностей, как при энтропии, так и при идеальном порядке в организации.

 **Так как постоянно поддерживать живость бизнеса и людей?**

— Руководитель, повторюсь, должен «болеть» своим делом, иначе любая мысль и идея без эмоции мертва. Тогда он ищет, предпринимает, находит, пробует, проявляет упорство и получает результат, причем созидательный результат.

В любом направлении работы должно быть движение, а остановка, лишь быть передышкой, соответственно у увлеченных людей после каждой внедренной идеи (пусть даже внутри одной операции) приходит следующая, а это новый вдох для всей команды, плюс отношения наравне, четкая постановка задачи с пояснением результата, обратная связь даже по мелким шагам и вопросам (это тоже знак участия и интереса), при условии схематически расписанных рабочих процессов по шагам с закреплением ответственных и унификацией входной/выходной информации даст свои плоды.

***Марина Тестерева,**
начальник отдела организации
и оплаты труда
АО «Ленгазспецстрой»
г. Санкт-Петербург

Эксклюзивно для



Как УДВОИТЬ продажи?

с помощью тренинга Сергея Семенова



10 лет на рынке



4 декабря
г. Москва,
отель SAVOY

- ✓ Да, это вполне реально узнать на тренинге.
- ✓ Обучение и сопровождение с заменой тех, кто не достигает целей.
- ✓ Ваш отдел продаж работает хорошо? Поставьте задачу удвоить продажи и даже если ваш отдел продаж работает хорошо. Без компромиссов и оправданий.
- ✓ **Конечный итоговый результат:** Повышение объема продаж за счет повышения эффективности работы сотрудников с клиентами: через повышение процента конверсии (способность менеджера превратить первичный контакт в заказ), за счет увеличения среднего размера заказа. Повышение активности сотрудников в работе. Повышение мотивации участников к высоким результатам в работе. Формирование плана достижения достижение целевых показателей в работе. Формирование необходимых знаний и навыков для достижения целевых показателей в продажах



1. Стоимость участия **15000 руб.**
(включая обед, книгу, сопровождение консалтинга, подписку на )
2. Для подписчиков  участие **БЕСПЛАТНО**

4 декабря, г. Москва, отель SAVOY ,


почта TP@TOP-PERSONAL.RU WhatsApp +7(926)350-18-81

организатор Журнал



Очень хочется, чтобы люди делились своей экспертизой

*По материалам выступления Татьяны Бобыш на
конференции Ассоциации менеджеров России*

 Татьяна Бобыш (mail.ru, директор по продуктам корпоративной социализации):

Решила поделиться рассказом о том, как внутри своей компании MAIL.ru социализирует людей, вовлекает их в жизнь компании. Тема социализации и вовлечения персонала – важная тема. Есть инструменты, которые позволяют сделать это эффективно.

Mail.ru – это компания, которой исполнился 21 год, 100 млн. пользователей.

На текущий момент Mail.ru выходит на рынок с новым продуктом «Интранет».

Он возник как внутренний продукт для необходимости и для вовлечения персонала в классические задачи пор-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



тала. Это общее информационное пространство. Это портал, включающий в себя большое количество сервисов и, естественно, это портал, который отвечает всем запросам HR.

Есть список вопросов, на которые сотрудник может найти ответ посредством портала. И это очень удобно.

Естественно, это формирование корпоративной культуры, которая является основополагающей историей для эффективности персонала внутри компании. И в портале существует профиль, похожий на социальную сеть, который содержит о человеке всю необходимую информацию: контактные данные, навыки. Прежде чем обратиться к какому-то человеку, ты изучаешь его портал и видишь о нем много полезной информации для того, чтобы контактировать с этим человеком по задачам внутри компании. Соответственно, человек размещает о себе информацию, которая на первый взгляд кажется не совсем рабочей, но она очень широко используется. В том числе, допустим, каким устройством пользуется человек: гаджетом, смартфоном. Для чего нужна эта информация?

Mail.ru – это технологичная компания, у нас проводится много тестирований различных продуктов внутри. Таким образом, можно выявить тех людей, на смартфонах которых можно проводить эти тестирования, вовлечь людей

в группы. Это очень удобно и положительно влияет на бизнес компании.

Таким образом, человек увлекается в эту историю с самого начала. Естественно, компания выстраивает коммуникации внутри – это первая цель образования портала.

И кроме веб-версии есть мобильные приложения со всей необходимой информацией. Чтобы вовлечь сотрудника пользоваться этим порталом, этой социальной сетью внутри, побороться за его внимание, необходимо предоставить сервисы, которые будут для него полезны, вовлекать его в эту историю. Таким сервисом является, например, «Барахолка» – объявления. Сотрудники с очень большим вниманием часто используют этот сервис, чтобы выставить на продажу или аренду квартиры своим коллегам – это более быстрый способ и более доверительный. Коллеге можно посмотреть в лицо и решить свою задачу продать что-то, сдать или купить.

Далее спикер рассказала о том, что в офисе есть салон красоты. Чтобы записаться в него также существует сервис, с помощью которого можно увидеть расписание мастеров и записаться к ним. И есть фитнес зал, внутри портала есть расписание работы фитнес зала,

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



есть камеры, где можно посмотреть на полноту внутри, когда можно спуститься и позаниматься, посмотреть на тренера, который работает в этом зале, и записаться к нему на тренировку. И, естественно, все это организовано с помощью инструмента, который называется «Блоги», на которые сотрудники подписываются и активно отсматривают

может посмотреть историю. Это тоже очень удобно, потому что в идеях формируются опять же не только рабочие вопросы, но и какие-то личные планы.

Также Mail.ru преследует цели вовлечения людей в различные образовательные процессы внутри, проекты – это важная составляющая компании.

В ПРЕДДВЕРИИ КОРПОРАТИВА КОЛЛЕГИ НАЧИНАЮТ ДРУГ У ДРУГА СКУПАТЬ КОИНЫ

все новости, которые коллеги публикуют из этого блога. Подписчиков достаточно много на каждый блог, соответственно, каждый человек, как в соц. сети, подписываясь на конкретный блог, получает себе определенную ленту, которую читает ежедневно, получает уведомления и использует этот сервис достаточно глубоко. Это действительно вовлекает людей. Для этого есть еще один инструмент – «Фабрика идей». Когда фирма пытается вовлечь людей не только в рабочие процессы, а с помощью идей улучшает свои продукты.

Потому что структура компании построена так, что существует много проектов, которые между собой никак не связаны, но при этом очень хочется, чтобы люди делились экспертизой. Это такая большая задача для внутри компании для HR, чтобы люди делились своей экспертизой не только внутри, но и вовне. Соответственно этот инструмент позволяет вовлечь людей в этот процесс.

Точно также у Mail.ru родился проект «Внутренняя валюта» – «Кoins» – соответственно, придумали различные активности офлайн, чтобы люди с охотой набирали эти коины и тратили также. Это такой достаточно интересный проект, и если человек становится спикером на внутренней или внешней кон-

Этот сервис работает примерно так – человек постит свою идею, люди могут ее прокомментировать. Если эта идея набирает порядка 100 голосов, то эта идея обязательно реализуется. Если нет, то она не реализуется, но при этом ответственная служба пишет комментарий почему. То есть перед тем, как рекомендовать какую-то идею, человек

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

ференции, то ему сразу назначается за активность достаточное количество коинов. И в целом история интересна тем, что изначально коллеги предполагали, что этот проект не быстро взлетит. Так как работает достаточно молодой персонал, и все очень любят корпоративы и любят привести кого-нибудь на этот корпоратив. Соответственно, люди задавали вопрос изначально: «На каком основании ты приведешь своего друга?»

не стоит, просто тщеславие какого-то человека, который купит себе этот значок и повесит себе в профиль. Такая история тоже работает, – поделилась опытом спикер.

«И соответственно проведение лотерей. Естественно, есть офлайн активности. Одна из них – это опять же связано с отборным процессом, когда человек приходит в компанию и после велком-

ПОСЕЩАЕМОСТЬ ИХ ОЧЕНЬ НИЗКАЯ, СЕРВИСЫ РАЗБРОСАНЫ, НЕ СОБРАНЫ В ОДНОМ МЕСТЕ

И долго думали, как эту историю отсечь и придумали такой входной билет, где за 1500 коинов можно привести друга. И когда в преддверии корпоратива коллеги начинают друг у друга скупать коины. Это живая история, люди очень вовлекаются. Это все происходит во время, потому что процесс живой и активный.

Соответственно, есть еще «Бэйджи», которые тоже привязаны к коинам, различным номинациям внутри и вовне, поэтому эта история такая интересная, работает очень хорошо.

Есть некие инструменты, которые экономику этого процесса выдерживают: проведение различных лотерей или солидный значок для солидных господ, который стоит 100 коинов, но фактически никакой офлайн активности за этим

тренинга, ему дается фигурка лего, которая крепится на логотипе, расположенном на втором этаже компании. Это тоже такая некая причастность сотрудника к компании, повышению его лояльности и такая вот активность.

Ну, естественно, в портале проводятся всевозможные рейтинги, подсчитываются голоса. И человек всегда может посмотреть этот рейтинг, оценить себя в сравнении с другими, посмотреть на коллег, чем они так прославились.»

Это такая история, когда мы социализируем людей. Так как мы привыкли работать с соц. сетями, мы очень сильно всегда боремся за конкуренцию, внима-

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



нию сотрудника к внутренней соц. сети, HR, внутренней жизни, жизни компании.

Спикеру задали вопрос о статистике.

– «Естественно, мы проводим бесконечно различные подсчеты. Обязательно ведем статистику, у нас есть команда Внутрикком, которая очень плотно с этим работает».

В этой части проводятся модификации, придумываются новые значки, чтобы действия в портале сопрягались с деятельностью человека. И соответственно, вбрасывают некие идеи или блоги для вовлечения людей в какой-то процесс. Для этого существует много онлайн активности. Сам по себе механизм не живет, его постоянно нужно подпитывать. Здесь важно придумывать такие активности, которые направлены на определенную цель или задачу. Соответственно, если у вас есть задача вовлечь малоактивных людей, надо придумать для них какую-то игрушку.

На начальном этапе формируется эта культура, без этого ты не сможешь выполнить свои обязанности.

– Далее спикер поведала о том, что большие корпорации, которые имеют внутри даже не один портал, но посещаемость их очень низкая, сервисы разбросаны, не собраны в одном месте. Это достаточно сложно заходить в портал с разными учетными записями, поэтому агрегировать все в единое пространство – это большая амбициозная задача для больших фирм.

Выступление в целом вызвало неподдельный интерес аудитории

Благодарим Ларису Чугуевскую за приглашение на конференцию АМР.

Автор Э. Давлетшина
Эксклюзивно для 



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



Чем больше власти сконцентрировано на отделе, тем больше у меня, как собственника, будет проблем

Чем больше власти сконцентрировано на отделе, тем больше у меня, как собственника, будет проблем...

Такой опрос благодаря мессенджерам и небольшому формату занимает не более 2 минут, что позволяет неделя за неделей собирать постоянную обратную связь по компании...

Вовлечение происходит намного эффективней, потому что иначе нужна ручка, бумага, удобное место, сесть, заполнить, написать...



Сергей Моровщик

«СкайТрейд»

Удаленный персонал – будущее бизнеса

УИТ Как Вы пришли к эффективному виртуальному офису?



В начале 2019 года я начал постепенно экспериментировать – выводить офисный штат (административный, HR и пр.) на гибкий график с оплатой за проект или за конкретную задачу. Например, необходимо настроить электронный документооборот с поставщиками, под эту задачу я привлек специалиста, который в конкретные сроки настроил ЭДО.



Иван Пирожков

Desktop.Rent

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Далее постепенно начал привлекать удалённых сотрудников и на профильные функции, то есть те функции, которые связаны непосредственно с продуктом или услугой, предоставляемой клиентам – в нашем случае это разработка ПО и техническая поддержка клиентов. Привлекли системного администратора, разработчиков, бизнес аналитика, бухгалтера.

В результате расходы сократились до 2-3 раз.

ПОДКЛЮЧЕНИЕ НОВОГО СОТРУДНИКА К КОМАНДЕ У НАС ЗАНИМАЕТ НЕ БОЛЕЕ 1 ЧАСА

При этом мы обнаружили, что удалённые сотрудники отработывают свои часы более эффективно, чем такой же сотрудник с таким же функционалом в офисе.

УП Как контролировать работу удалённой команды?

— Сегодня у нас в компании 26 сотрудников, из них 23 удалённых – проживают от Владивостока, до Санкт-Петербурга. В нашей команде удалённые сотрудники – программисты, системные администраторы, дизайнеры, переводчики, бухгалтера и пр.

В офисе у нас 3 ключевых сотрудников – менеджеры. Каждый курирует своё направление и управляет удалёнными сотрудниками по своему направлению.

Для взаимодействия с коллегами мы используем инструменты удалённых рабочих столов, объединяя всю проектную команду в единый виртуальный офис. Такой виртуальный офис позволяет нам очень быстро интегрировать нового сотрудника в проектную команду.

Например, подключение нового сотрудника к команде у нас занимает не более 1 часа, включая подписание договора оказания услуг, соглашения о конфиденциальности и подключение к виртуальному офису. При этом в больших компаниях подключают нового сотрудника намного дольше – от нескольких часов до нескольких дней. Согласно нашим корпоративным стандартам, процедура подключения нового сотрудника в наш виртуальный офис включает:

1. подключение удалённого рабочего стола с уже настроенными корпоративными сетевыми папками и файлами,

2. необходимое для работы ПО и приложения,
3. корпоративную электронную почту,
4. внутренний рабочий номер IP-телефонии,

на локальное устройство (ПК или ноутбук) удалённых коллег.

А безопасность?

— Очень важно, что формат виртуального офиса также обеспечивает нам высокий уровень безопасности и надёжности наших корпоративных дан-

МЫ ЗАПРЕЩАЕМ СОТРУДНИКАМ ИСПОЛЬЗОВАТЬ СОБСТВЕННЫЕ ЛОКАЛЬНЫЕ УСТРОЙСТВА

5. 1С бухгалтерию,
6. а также регистрацию в корпоративных системах (CRM, система разработки и тестирования), корпоративный чат.

ных, благодаря тому, что в виртуальном офисе используются вычислительные мощности ведущих дата центров, бесперебойность и отказоустойчивость которых в разы выше физических серверов в серверной в офисе.

Такая модель нам позволяет:

1. во-первых, контролировать работу удалённых сотрудников и сохранять всю информацию и документацию, которую создаёт проектная удалённая команда, в нашей корпоративной среде;
2. во-вторых, мгновенно ставить задачи, согласовывать и контролировать их выполнение;
3. в-третьих, работать в привычной офисной среде без использования и копирования информации

Также мы запрещаем сотрудникам использовать собственные локальные устройства (ПК и ноутбуки) для обработки и хранения корпоративной информации и данных.

Такая модель нам позволила сократить до двух раз расходы на ИТ-инфраструктуру и быстро привлечь сотрудников в команду с необходимой нам экспертизой, оплачивая только фактическую работу, а не среднестатистическое штатное время.

При этом все коллеги в мгновенном доступе вне зависимости от расстоя-

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

ния и часовых поясов. Мы проводим конференц-звонки и видеоконференции, общаемся и обсуждаем рабочие вопросы, как будто находимся в одном офисе в соседних комнатах.

Я считаю, что виртуальный офис и удалённая работа – это будущее трудовых отношений, это удобно и выгодно, и стало доступно нам, благодаря развитию цифровых технологий.

ИНОГДА СОБРАТЬ УДАЛЁННЫХ СОТРУДНИКОВ НА КОНФЕРЕНЦ-КОЛЛ НАМНОГО ПРОЩЕ И БЫСТРЕЕ, ЧЕМ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ ИЗ СОСЕДНИХ КОМНАТ НА СОВЕЩАНИЯ В БОЛЬШИХ КОМПАНИЯХ

Из своей практики я заметил, что иногда собрать удалённых сотрудников на конференц-колл намного проще и быстрее, чем штатных сотрудников из соседних комнат на совещания в больших компаниях.

Иван Пирожков,
генеральный директор
Desktop.Rent

Эксклюзивно для 

Справка о компании:

В компании большая часть сотрудников проживают от Владивостока, до Санкт-Петербурга. Привлекали специалистов-удалёнщиков из Европы и Азии (русские, которые там живут и удалённо работают). Большой опыт успешной в построении и управлении удалённой командой, как ставить задачи и контролировать их исполнение. Есть много статистики по мировым трендам на тему смены поколения, гибкого графика, удалённой работы.



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



Хитросплетения судьбы

Кире Петровской Уэйн

Примеры того как складываются некоторые истории жизни заставляют не только поражаться хитросплетениям богини Судьбы, но и поднимают дух в трудные жизненные моменты. Речь пойдет о нашей соотечественнице, которая за свою биографию успела побыть и театральной артисткой, и фронтовым снайпером, и сестрой военного госпиталя, и фермером, и успешной писательницей.

Рождение Кире Петровской в 1918 году в Крыму пришлось на самый разгар Гражданской войны. Красный террор истребил всех мужчин семьи Петровских, отца Кира потеряла, когда ей не исполнилось и года. Скрываясь от репрессий вместе с мамой и бабушкой, они перебираются в Ленинград (тогда еще Петроград).

Несмотря на скромность быта, Кира росла разносторонне развитым ребенком. Обучение в школе для музыкально одаренных детей позволяет ей войти в



*Кира Петровская
Уэйн*

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



состав Кировского театра оперы и балета. На занятиях спортом при сдаче норм ГТО, Кира отличилась, получив за меткость значок «Ворошиловский стрелок». После окончания школы девушка поступает в театральный институт. Развитие актерской карьеры на ленинградских театральных сценах прерывается Великой Отечественной войной.

На фронтегодились навыки стрельбы из винтовки Мосина – Петровскую взяли снайпером. Из воспоминаний Киры Петровской, в службе она постоянно лезла на рожон и после второй контузии в 1943 году ей не позволили вернуться в снайперы и отправили на курсы медсестер.

Не позволяя себе унывать после глубокого горя из-за потери мамы и бабушки в блокаде, молодая женщина поступает в Московский театр сатиры. Карьера красавицы-артистки набирает обороты, так как Кира хорошо знала языки, ее часто приглашали на светские дипломатические мероприятия, где она и познакомилась со своим будущим мужем директором Миссии красного креста Шерком. Перебравшись в США в 1946 году Кира Петровская начинает отнюдь не такая радужная как в ее представлениях, но новая жизнь. Препоной к любимой работе актрисы становится акцент. В попытках наладить тихую спокойную жизнь, ничего не смыслив в сельском хозяйстве, муж сгоряча решает обзавестись фер-

мой в Пенсильвании. И Кира вынуждена начинать все сначала: брать уроки дикции, выступать на местном радио, вести лекции.

Спустя 9 лет брак распался и Кира уехала в Лос-Анжелес. Ее ум, зрелая красота и харизма покоряют Америку – она снимается на телевидении, пишет стихи, поет, играет в спектаклях и выпускает свою первую книгу. В 1960 году Кира становится женой известного врача Джоржа Уэйна, с которым обретает счастье – супруги много путешествуют, растят сына.

Кира Петровская Уэйн ушла из жизни в 2018 году в возрасте 99 лет, пережив мужа на 24 года. До последнего проявляла свой сильный характер. Внуков приобщала к изучению русского языка, рассказывала о судьбе прадеда русского летчика, суровых реалий ВОВ, блокаде северной столицы. Ее имя так хорошо знают в Америке, и не только забыто, но и затерто оно на родине. Справедливо ли это?!

По материалам <https://zen.yandex.ru/media/valerongrach/russkaia-krasavica-bivshaia-nemcev-napoval-a-potom-pokinuvshaia-sssr-i-pokorivshaia-ameriku-5da2b56b06cc4600b14b3995>

Эксклюзивно для



Сейчас важна цифровая грамотность

По материалам выступления Андрея Митюкова на конференции Ассоциации менеджеров России



Андрей Митюков (представитель «Севергрупп TalentTech»): «Севергрупп»

– это большая группа, которой управляет Алексей Мордашов. Они занимаются культурой людей и развитием людей, равняются на лидеров digital. Им только 3 года, но уже четко сфокусировались на выборе для HR в области digital.

В мире появились 5 технологий, особенностей, которые эти штуки принесли в мир как в личную жизнь, так и корпоративную. Первое – диджитализация пришла из компьютера пришла в наши компании. Эта штука делает две вещи. Первое – она мобильна, то есть каждый из нас стал мобильным, это значит всегда подключен. Если нужно до человека достучаться, это можно сделать очень просто.

Каждый проверяет эту штуку в среднем 150 раз за день. Уехал ты на Кана-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



ры, куда-то, даже если там нет интернета, ты все равно эту штуку провераешь.

Есть вторая штука, которая происходит с людьми. Что происходит, когда человек начинает входить в сеть? Остается цифровой след. Что это такое? Это огромное количество данных, которые куда-то выгружаются. Что такое для любого человека, кто занимается аналитикой, получить большое количество данных? Это значит, что ты получаешь такой массив, из которого можно собрать корреляции, разные тенденции. Если сопоставлять эти данные, то из этого всего появляется аналитика, самая разная, такая, которая позволяет не только рассказать, где человек был и что делали. Она позволяет предположить и создать гипотезу, что человеку нужно и что он хочет сделать через некоторое время и на основе этого создано огромное количество решений.

И третье – она может когда-то спасти жизнь – предписывающая аналитика. В медицине очень часто используются вещи, когда просто за счет искусственного интеллекта – это еще одна технология – сканируются люди на одном из современных томографов, которых в ежедневной жизни появляется все больше.

Спикер заявил, что это три такие тенденции, которые пришли в нашу жизнь как технологические.

Он добавил, что есть еще две вещи, которые происходят с каждым. Психологи называют это с одной стороны персонализацией, то есть ты не можешь пользоваться массовым продуктом, ты из массового продукта выбираешь тот, который больше подходит тебе. Это формирует определенный способ потребления персонализированного продукта. То есть персонализация дошла во всю жизнь, начиная от товарного потребления, заказов в интернете со специальным подбором для тебя корзины. И с другой стороны это подход к тебе персональный с точки зрения сервисов в корпорации, который ты получаешь. Это классический пример, когда из всего набора на портале человек нарезает для себя то, что ему интересно.

И еще одна вещь – эмансипация. Это о том, как каждый становится эмансипированным. Сотрудники хотят все больше и автономнее, хотят поступать не так как им говорят, а поступать таким образом, который их самореализует.

Сочетание персонализации и эмансипации создает очень интересные возможности сегодня по созданию новой организационной структуры. Новые современные организации строятся за счет этой тенденции. То есть цифровизация, мобилизация, современные тех-

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



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

нологии, которые рождают возможность персонального подхода и желания людей быть более самостоятельными создают совершенно иного рода организационную структуру.

Спикер рассказал о компании «Северсталь», которая является с 2014 самой маржинальной. Почему так получилось? Компании удалось на 81 процент из 50 тыс., чтобы сотрудники увлеклись и постоянно думали о целях компании, о том, что надо сделать, чтобы цели компании стали для них интересными. Спикер считает, что это похоже на правду, потому что в 2018 году 74 % подали компании хотя бы одну идею. Это все те системы работы с людьми, как ты создаешь возможности для самореализации. Это эмансипация, когда у человека даже нет интернет портала, у него есть другие способы взаимодействия с компанией. Как ты для него создаешь возможности, чтобы он думал, что у него есть сфера для применения своих усилий. И если ты направил эти усилия, то они начинают творить чудеса. Это все меняет поведение руководителя.

Спикер рассказал, что существует традиционное поведение, которое воспитывалось у их ребят. Это решение проблем. Если кто-то изучал постоянное совершенствование, то понимает, о чем речь, и развитие себя и своей команды. Это помогало жить, но перестало помогать, потому что постоянное совершенствование позволяет тебе че-

рез год на 1-1,5% быть лучше, чем в прошлом году. При сегодняшнем темпе изменений удвоение **** таким путем не получишь. Задумавшись, а где же лежат новые возможности, а они лежат в той новой ценности, которой до них не было, которую они создают со своими клиентами. Чтобы начать их создавать, требуется новая модель поведения, ключевое из которых, это то поведение, когда в любой digital компании вам скажут: «госпади? а что здесь нового?». Потому что digital компания каждую секунду создает что-нибудь новое, иначе она не выживет.

Продукт, который они вывели на рынок год назад, если ты его не доработал, через два года его выбросят на свалку.

Спикер убежден, что в консервативной индустрии, если они не поймут, что людям нужно вести себя так как digital компании, скорее всего их ждет серьезное изменение экономического ландшафта. Просто потому что мир меняется и потому что у каждого из людей появляется эта штука.

Все классические способы, каким образом ты вовлекаешь людей в цели компании, никто их не отменял. Надо понимать, есть ли в компании это поведение и когда ты этого не наблюдаешь или

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

считаешь, что этого недостаточно, есть определенные классические инструменты диалога с сотрудником о том, каким образом ты достигаешь того поведения, которое нужно для организации. Если ты ведешь себя по-другому, ты не успеваешь, не понимаешь, что делать дальше. И каждый сотрудник в этой среде начинает вести себя определенным образом, это создает ту самую вовлеченность.

Другое дело, что в новых компаниях digital сектор и движение создания нового продукта, создают совсем другой Performance Management, не тот, к которому привыкли. Это не годовые цели, а квартальные, и вообще это не квартальные, а цели на скрипт – это одна или где-то две недели. Те короткие шаги, цели на тот горизонт, который ты видишь. Часто ты предполагаешь, что создаешь, но то, что получишь в конце, совсем не то, о чем ты думал в самом начале. Это другой Performance Management, который существует в другой организационной среде.

Никто не отменял классические навыки руководителя. Они просто серьезно дополняются. И еще один вызов есть у руководителей руководителя. Навыки менеджера менеджера – это важная вещь.

Многие считают, что подготовка себе преемника – это задача самого сотрудника. Это глубокое заблуждение. Конечно, это заставляет людей подумать

о том, что надо работать со вторым уровнем управления очень сильно, что создает совсем другие навыки, которых нет у начальников. Спикер сообщил, что своих они специально учат работать не со своей командой, а с командой своих команд определенным образом разрешать ряд проблем – это огромный навык, который у раньше у них напрочь отсутствовал.

Спикер поведал, как только digital к ним пришел, то пришла огромнейшая прозрачность всего, что они делают. Эта штука сильно помогает. Главное следствие – происходит потеря HR монополии на знания. В HR сейчас работает более 100 тыс. человек в стране. Второе – скорость взаимодействия. Третье – качество процессов с людьми.

Диджитализация – это не только тема для HR, это тема для любой функции. И на сегодня быть цифровым сотрудником в классической индустрии – это еще один новый навык.

Также спикер сообщил подробнее, чем занимается TalentTech. По сути они делают весь комплекс HRрешений, начиная от работы с кандидатом на входе, решении адаптации, увлеченности, по всему походу. Они знают, что здесь начинается большое количество вза-

Организатор конференции
Ассоциация менеджеров России



имосвязей. С его слов, окончательно они хотят добиться того, что это должно быть не просто их решение, а каждое из их решений усиливается партнерами, каждый из которых представляет свои решения. Поэтому, когда мы присоединяем наш классический такой краудсорсинг решений **** становится платформой для HR.

На сегодня они делают это по digital компетенции. Они понимают, как оценивать не компетенции, если есть какой-то разрыв, он закрывается от начала и до конца, человек учится, они проверяют.

Еще они занимаются такой штукой, как «навыки будущего». Сделано исследование, насколько человеческий капитал разных стран мира готов к будущему. Как оказалось, в России есть с чем работать, много барьера внутри страны, чтобы люди были готовы к будущему. Основа барьера – работодатели и государство. Но встает вопрос, насколько компании сами готовы к этому будущему.

Спикеру задали вопрос, чему он учит своих HR

- Он ответил: «Сейчас важна цифровая грамотность – это первая вещь».


Простые камеры наблюдения, которые поставлены в офисах, а также корпоративная почта изменяют понимание, какое количество данных создается. И их можно ведь использовать во благо сотрудникам и так далее.

Спикер сообщил, что они этот этап прошли. Теперь их задача разобраться, насколько они знают HR-технологии как таковые. Речь о том, что как digital дополняет эти технологии и что во многом изменение Digital компании – это свое собственное желание понять, что здесь фейк, а что реальность. В digitalHR очень много фейка. Важно – дают ли там области для развития.

Выступление спикера в целом заинтересовало аудиторию

Благодарим Ларису Чугуевскую за приглашение на конференцию AMP.

Автор А. Сарычева

Эксклюзивно для 



Тренинг-практикум

Как УДВОИТЬ продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
почта TP@TOP-PERSONAL.RU
WatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке



В Москве прошла Премия "Импульс Добра"

17 октября 2019 года в Москве состоялось торжественное награждение лауреатов VIII Премии «Импульс добра», которая ежегодно вручается за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства.



В этом году Премии «Импульс добра» удостоились 10 лауреатов в 7 номинациях. В 2019 году на соискание Премии поступили 332 заявки из 60 регионов России.

Всего за 8 лет проведения Премии «Импульс добра» в оргкомитет поступило 1843 заявки из 81 региона России, а победителями стали 89 лауреатов из 21 региона России.

На одно из самых знаковых событий российского социального бизнеса собралось около 700 гостей, среди которых представители государственной власти, общественных организаций, эксперты и социальные предпринима-

тели. Гостей Премии встречала уникальная выставка инновационных проектов социальных предпринимателей. Они смогли ознакомиться с новейшими разработками в самых разных областях – от здравоохранения до музеев. Завершила мероприятие речь директор Фонда «Наше будущее» Наталии Зверевой.

Лауреаты Премии 2019 года – это проекты, которые находят инновационные решения социальных проблем и вдохновляют своим примером других.

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

www.TOP-PERSONAL.RU



ТРУДОВОЕ ПРАВО

№ 10 (231)

ОКТАБРЬ 2019

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

Екатерина Новикова

Уголовная ответственность медицинских работников. Права врачей

Наталья Пластинина

За что пенсии бывают от 50 до 700 тысяч рублей?

Марина Кухтина

4-дневная рабочая неделя

Татьяна Горошко

Массовые сокращения в «Сбербанке»: анализ судебной практики по аналогичным спорам

Сергей Слесарев

Особые условия труда (работы) — все что «ненормально»

Рустам Сабиров

Переквалификация гражданско-правового договора с индивидуальными предпринимателями в трудовой договор

Виктория Мариновская

Анализ судебной практики по делам о возмещении работником затрат на его обучение



Подобрать

быстро правильного кандидата

executive search
head hunting
scoring

Развить

компетенции

management competencies
менторинг в HR
soft skills

HR revolution

Открыть

новые горизонты
карьеры

советы директоров
топ-менеджеры

Повысить

качество корпоративного
управления

интерим-менеджмент
команды под задачу

Казарезова Ольга

 HR-REVOLUTION.RU

Павличенко Татьяна

 Okazarezova@hr-revolution.ru  +7(985)130-92-50

 Pavlichenko@hr-revolution.ru  +7(926)530-99-65

HR-экспертиза

ЛюдиPeople

Повышение эффективности
и производительности без затрат

Девиз «ЛюдиPeople»:
«Практика – критерий истины»



Консалтинговая компания
«ЛюдиPeople» – эксперт в вопросах
повышения производительности.

НАС ВЫБИРАЮТ ДЛЯ:

- Сокращения затрат на труд, логистику, закупки;
- Сокращения производственных потерь;
- Повышения эффективности бизнеса;
- Оптимизации бизнес-процессов;
- Нормирования и организации труда;
- Построения систем оплаты труда и мотивации;
- Создания оптимальных оргструктур;
- Проведения обучения по развитию управленческих навыков и внедрения бережливого производства.



С 2009 года мы накопили более
100 кейсов повышения
производительности.

НАШИ КЛИЕНТЫ –
ЛИДЕРЫ В СВОИХ ОТРАСЛЯХ:

- Машиностроении;
- Металлургии;
- Добыче и переработке полезных ископаемых;
- Транспорте;
- Здравоохранении;
- Химии и газохимии;
- Государственных и бюджетных организаций.

НАША ПРАКТИКА



КЕЙС 1

Крупное предприятие черной металлургии

Задача:
оптимизация ФОТ пилотных подразделений не менее чем на 25%

Результат:
комплекс мероприятий, снижающих ФОТ на 37%



КЕЙС 2

Крупнейший оператор контейнерных перевозок

Задача:
сокращение расходов на аппарат управления, создание его новой оргструктуры и штатного расписания

Результат:
сокращение численности управленческого персонала на 28%, автоматизация ее расчета



КЕЙС 3

Атомная промышленность.
Управляющая инжиниринговая компания.

Задача:
повысить производительность труда, оптимизировать бизнес-процессы.

Результат:
построена стратегическая функциональная матрица, КПЭ, рассчитана оптимальная численность на планируемый объем производства, описан план достижения результата по каждой функции.

Даже самый успешный бизнес имеет резервы повышения эффективности.

МЫ НАЙДЕМ ИХ!



www.hr-people.ru
petrova@hr-people.ru



+7 (495) 105-93-73
+7 (985) 774-10-08