

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

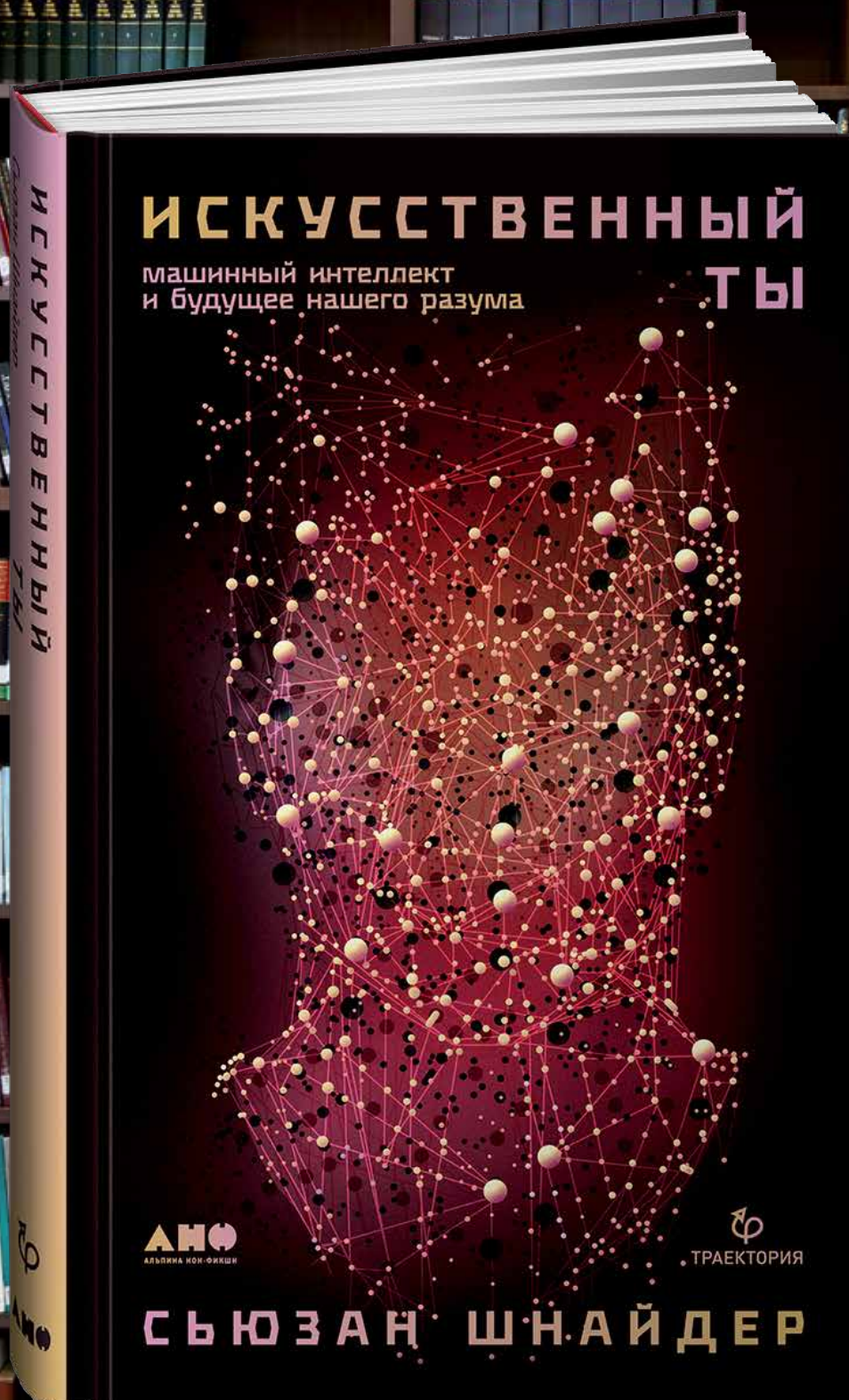
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Всероссийский конкурс на знание "Персонал" – 71852, 70555, 72835

№ 03
(647)

2022

Главная тема: **ИСКУССТВЕННЫЙ ТЫ**



Партнёры УП



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Будущее нашего разума – чип в мозг человека уже скоро (а может уже и есть), чат-боты как реальность, биг дата – как понятная штука айтишникам, но непонятная нам...

читайте книгу номера... и она расширит горизонты вашего мышления...

Александр Гончаров

Номер готовили:



Алена
Верещагина



Алия
Верисова



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Игорь
Жуковский



Олеся
Костив



Павел
Кочетков



Кристина
Кузнецова



Виолетта
Павлова



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Андрей
Устюжанин



Ольга
Филиппова



Чечикова
Елена



Чечиков
Александр



Алена
Юрова

стр. 5

Кто готов внедрить чип в свой мозг?



Андрей
Ермошкин
«Интериум»

.....

стр. 7

Профсоюзы – как они себя чувствуют себя сегодня: права на бумаге или на деле?



Елена Ключева

.....

стр. 16

Актуальны ли сегодня в бизнесе идеи Макаренко о воспитании?



Оксана Набок
Train your brain

.....

стр. 19

Миром движет неудовлетворенность



Владимир
Хмелев
бизнес-тренер

стр. 25

Звезды бывают разные



Ольга
Котова
Смарт
Персонал

стр. 31

Вначале было слово



Анастасия
Тализина

стр. 31

Управление временем. Главное и второстепенное в работе лидера компании.



Ольга
Чижевская
ООО
«Поддиатр»

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

- 5 **КОММЕНТАРИИ**
Кто готов внедрить чип в свой мозг?
Андрей Ермошкин, «Интериум»
- 7 **ПРОФСОЮЗЫ**
Профсоюзы – как они себя чувствуют себя сегодня: права на бумаге или на деле?
Елена Ключева
- 16 **ОБУЧЕНИЕ**
Актуальны ли сегодня в бизнесе идеи Макаренко о воспитании?
Оксана Набок, Train your brain
- 19 **ВАКАНСИИ**
Миром движет неудовлетворенность
Владимир Хмелев, бизнес-тренер
- 25 **ES**
Звезды бывают разные
Ольга Котова, Smart Персонал
- 31 **КОММУНИКАЦИИ**
Вначале было слово
Анастасия Талызина
- 43 **ЭКСПЕРТЫ**
Управление временем. Главное и второстепенное в работе лидера компании.
Ольга Чижевская, ООО «Подиастр»
- 47 **БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**
Сюзан Шнайдер «Искусственный ты: машинный интеллект и будущее нашего разума»
Айта Лузгина, «Интериум»
- 55 **ОТЗЫВ**
Отзыв о книге «Искусственный ты» Сюзан Шнайдер
Айта Лузгина, «Интериум»
- 58 **ОТЗЫВ**
Отзыв на книгу С. Белова «Как получать то, что хочется? Записки бизнес-тренера»
Анастасия Аксенова, Бизнес-тренер
- 59 **НОВАЦИИ ТРУДОВОГО ПРАВА**
Увольнения – значимые случаи судов. Обзор новаций Трудового Права и значимых судов
Марина Кузина
- 63 **ИССЛЕДОВАНИЕ**
SuperJob выяснил, сколько специалистов в сфере рекрутинга работает удаленно
SuperJob

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

Подписано в печать 11.02.2022 г.
Формат 60х90 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 директоров компаний поделиться
опытом управления: 7447273@bk.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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№ 03
(647)

Издаётся с 1996 г. 2022 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



Подписные индексы
ГК «Урал-Пресс»: 29431, 29622

Кто готов внедрить чип в свой мозг?

Комментарий новости: «Создающая чип для мозга компания Маска начала поиски руководителя испытаний на людях»

Хоть сейчас и начались движения в сторону испытаний и применения технологии по вживлению чипа в мозг, не думаю, что изобретение будут применять в ближайшие годы и будут ли применять когда-либо. Нужна куча подтверждений о безопасности чипов и разрешений со стороны правительств на их использование.

Сама идея безусловно хорошая, и главное – сделана из гуманных соображений. Испытания изобретения Маска – это огромный скачок в развитии науки и новых технологий.

Остается неясным, как будет совершаться контроль над действиями предполагаемых пользователей. Как заявляет создатель, чип не сможет контролировать разум другого человека. Но все же чип будет позволять человеку физически взаимодействовать с окружающим миром. Можно погрузиться в фантазии и представить, как изменится работа правоохранительных органов, будет ли возможно отследить, какие действия совершались конкретным человеком.

Применение чипов станет проверкой на устойчивость человеческой морали. Да, изобретение предназначено для людей с серьезными травмами спинного мозга, но сама технология в опытах, которые проводили над обезьяной, позволяет играть в видеоигры, а не просто незатруднительно передвигаться. Если человек будет уметь телепатически причинять вред чему-либо и кому-либо, сделает ли он это?



Андрей
Ермошкин
«Интерiuм»

Профсоюзы – как они себя чувствуют себя сегодня: права на бумаге или на деле?

Профсоюзы участвуют только в 3% трудовых споров

Профсоюзы – реальная защита трудовых прав или имитация работы?

Большинство россиян (68 процентов) низко оценивают роль профсоюзов в процессе защиты прав работников. Таковы данные опроса ВЦИОМ. 42 процента респондентов полагают, что за последние 3-5 лет значимость профсоюзов заметно снизилась. 5 процентов россиян, напротив, считают, что роль профессиональных организаций возросла. 30 процентов опрошенных не заметили каких-либо изменений в отношении к профсоюзам как регулиющему органу. Подобное исследование ВЦИОМ проводил 1989 году. Тогда роль профсоюзов в защите прав трудящихся незначительной признали 52 процента респондентов.



Елена Ключева

Профсоюзные инспекторы труда, уполномоченные (доверенные) лица по охране труда профессиональных союзов имеют право:

- 1) осуществлять контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права;
- 2) проводить независимую экспертизу условий труда и обеспечение безопасности работников организации;

Актуальны ли сегодня в бизнесе идеи Макаренко о воспитании?

Взрослые — те же дети, только жизненного опыта у них побольше и задачи другие. Обучение, усвоение и развитие навыков и компетенций происходит по тем же «канонам» и принципам. Поэтому считаю идеи Макаренко в равной степени актуальными как для общеобразовательной среды, так и для корпоративной. Наставником и педагогом для команды в этом контексте является лидер, руководитель, коуч.

«Научить человека быть счастливым нельзя, но воспитать его так, чтобы он был счастливым, можно»

Есть образование, а есть знание жизни и себя самого. Важно и то, и другое. Именно в комбинации рождается сбалансированная личность, способная ставить цели и достигать их, видеть пользу для себя и испытывать удовлетворенность в текущем моменте, наслаждаться каждым днем.

Нужно развиваться, вырабатывать полезные экопривычки: экологичное отношение к себе, миру, людям. Это в какой-то момент и приводит к счастью.

Как педагог для школьников, лидер может создать условия для развития команды и стать примером, той или иной ролевой моделью. Показать, с чего начать движение в сторону здорового и гармоничного роста, более глубокого понимания себя и раскрытия потенциала. Все мы невольно копируем поведение и установки людей, которые внушают нам уважение — они считываются на невербальном уровне, усваиваются, а могут перерасти в привычки и критерии принятия решений.

«Если мало способностей, то требовать отличную учебу не только бесполезно, но и преступно»



Оксана Набок
Train your brain

Миром движет неудовлетворенность

Взгляд и рекомендации эксперта по поиску ценных кандидатов и «продаже» им ваших вакансий носят практический характер и основаны на его личном опыте рекрутинга и консалтинга

С экспертом беседовал П. Кочетков

УП Как искать сегодня именно ценных кандидатов?

С конца 90-х годов потребительское поведение поменялось, и этот поток переместился в торговые центры с удобными условиями для покупок либо, как сейчас, в интернет. На рынке труда произошло примерно то же самое. И опубликовав объявление на «рабочем» сайте или в газете, вы сейчас большого отклика не получите. Нужно учитывать, что поведение работников тоже изменилось.

Соответственно, появился другой, более активный способ подбора персонала. Что это такое?

Техники продаж важнее того, что ты продаешь. (Нил Рекхэм, автор всемирно признанной технологии СПИН-продаж)

В процессах рекрутинга точно так же важно то, как вы «продаете» вакансию! Например, в кадровых агентствах и на HR-биржах работают тысячи фрилансеров, которые занимаются подбором персонала. У них за долгие годы работы накоплены внушительные папки с резюме кандидатов, которых рекрутеры активно переустраивают из одной компании в другую, с постепенным повышением их дохода. И своего личного гонорара за такую выполненную работу. Получается, внешние рекрутеры работают не на работодателя-заказчика, хотя он им и платит, а на работника, поскольку именно он является предметом продажи.



Владимир
Хмелев
бизнес-тренер

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Внутренние HR-менеджеры, уставшие от низкого качества соискателей, все реже приходящих по откликам на их вакансию, тоже постепенно сами начинают искать работников. В соцсетях, на мероприятиях, по знакомым... Самые отчаянные даже занимаются e-mail-спамом и холодными звонками кандидатам.

Где результативность будет выше: в пассивном прежнем способе или в активном? Как правило, во втором случае!

Ведь откликов на пассивно опубликованную вакансию становится все меньше, рекрутер в этом случае не может управлять скоростью откликов, не знает, сколько кандидатов откликнется, когда, что это будут за люди. А при активном поиске я точно знаю, сколько резюме просмотрю, сколько звонков сделаю до собеседования. И во время звонка становится понятно: есть ли в речи соискателя слова-паразиты, какие-то дефекты, нравится ли он мне по голосу. И если да, то он попадет на следующий этап, например, придет по моему приглашению на собеседование.

На этом этапе я могу сделать обоснованный вывод, насколько ответственно он относится к своим обещаниям. Даже когда он появляется на пороге, по тому, как он выглядит, как от него, простите, пахнет, я могу сделать вывод, подойдет он мне или нет.

В итоге создается целая цепочка: как мы их находим, как проводим собеседование, какие вопросы задаем, как они заполняют «хитрые» анкеты.

И этим потоком активный рекрутер может полностью управлять. Он знает, сколько собеседований проведет, какая у него будет конверсия, потому что ведет статистику.

Эйчарам, как и продавцам, надо заполнять CRM и анализировать конверсию: где он «провалился», почему люди, которые прислали резюме, не приходят на собеседования или, если пришли, почему не конвертируются в трудоустройство.

Даже не трудоустроенные сразу кандидаты, которые нам понравились, могут впоследствии снова к нам приглашаться, если не ставить на них «крест», а наоборот — приглашать к нам на экскурсии, на «Дни открытых дверей», на конкурсы-хакатоны для программистов...

«Закон больших чисел» в продажах и в рекрутинге

Любые банки при выдаче кредитов точно знают, сколько у них будет невозвратов. Страховые компании точно знают, сколько случится ДТП и сколько выплат им придется произвести. На основе большого объема накопленной статистики действует закон больших чисел.

То же самое применимо и в рекрутинге! Если на вашу вакансию откликнется всего 10 кандидатов, то найдется ли среди них один хороший – это чистая случайность! А вот когда вы самостоятельно просмотрите 1000 резюме, то точно найдете среди них свой «бриллиант»!

Иными словами, важнее не где искать, а как!

шо, то они как правило либо долго работают в этой компании, либо уходят в другую компанию всем отделом.

Поэтому, если рекрутер видит, что перед ним сидит классный специалист, полезно спросить, есть ли в его окружении люди, которых он может порекомендовать.

В ПРОЦЕССАХ РЕКРУТИНГА ТОЧНО ТАК ЖЕ ВАЖНО ТО, КАК ВЫ «ПРОДАЕТЕ» ВАКАНСИЮ!

**И все-таки где
их сегодня стоит искать?**

— Первый способ — это по рекомендациям в соответствующей области. Далее — рекомендации смежных бизнесов.

Я пришел в рекрутинг из продаж и могу сказать, что здесь работают все те же продажные трюки. С кем бы я ни работал, в какую бы компанию ни пришел, я спрашиваю, как построен процесс работы с рекомендациями. Практически ни в одной компании этим не занимаются системно.

Если в какой-то компании успешен отдел продаж, то это заслуга и компании в целом, и руководителя отдела, и коммерческого директора, и, соответственно, самих менеджеров. И если 80% сотрудников отдела работает хоро-

Еще один способ — активный поиск в соцсетях. Для айтишников очень хорошо подходит соцсеть LinkedIn, хотя в России она заблокирована. Там есть инженеры, программисты, администраторы компьютерных сетей и т. д. Но подход к ним опять-таки должен быть очень профессиональным. Сначала нужно провести разведку, чтобы понять, чем именно твоё предложение будет ценным для этого кандидата.

Дальше привлекаем молодежь, выпускников вузов.

Мой сын в школе начал заниматься робототехникой. Для меня было шоком, что за талантливыми ребятами хедхантеры следят, уже начиная с четвертого класса: записывают фамилию ребенка, город, где он живет, и школу, в которой учится, где занимает призовые места, например, по робототехнике. И отсле-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



живают их успехи вплоть до окончания института! Таким образом, сети «где» должны быть обширными.

УП Что делать с кандидатами, которые приходят на собеседование с совершенно неожиданными аксессуарами, например, с любимой живой мышкой, живущей в клетке, прикрепленной к волосам?

— Все на самом деле просто и прозаично. В рекрутинге есть такое понятие – аватар, или профиль идеального кандидата: возраст, стаж работы, образование, достижения и т. д. И если этот кандидат соответствует этому профилю, пускай у него остается эта блажь с мышкой, его можно брать.

Сейчас еще больше людей работает дистанционно, так какая разница, в ком-

пании каких животных он будет работать и выполнять поставленные задачи? Лишь бы дело было сделано!

Физические недостатки человека тоже часто не имеют значения.

В 2000 году я занимал должность начальника рекламно-информационного отдела нижегородского новостного портала. Среди моих сотрудников была журналистка, у которой одна нога с рождения была короче другой. Она очень долго уговаривала меня отправить ее на интервью в мэрию. Я рискнул, дал ей задание — и она вернулась с прекрасным репортажем. Я спросил, как ей это удалось, потому что такого не смогли добиться журналисты-ее предшественники. Она ответила:

**ПОЛНЫЙ ТЕКСТ НОМЕРА ВЫСЫЛАЕМ
ПОДПИСЧИКАМ  НА ПЕЧАТНУЮ ВЕРСИЮ**
(Почта России, Уралпресс и другие 850 подписных агентств)

**УКАЖИТЕ АГЕНСТВО И ВАШ АДРЕС ПОДПИСКИ
— TP@TOP-PERSONAL.RU**
(и начнете получать и электронную версию)

Ознакомительная подписка до 3 мес: напишите запрос на 7447273@bk.ru и редакция Вам подарит разово и предложит бесплатную ознакомительную подписку на 3 месяца и далее льготные условия подписки)

©КОПИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ САЙТА ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО ГИПЕРССЫЛКОЙ НА НАШ САЙТ

Звезды бывают разные

Эксперт дает профессиональные рекомендации по хантингу ценных специалистов.

Но если вы это еще не делали сами, то пройти этот квест нереально.

Чего стоит только придумать правдоподобную легенду о том, зачем вам звезда нужна (не для хантинга, мол, а поговорить...)

С экспертом беседовал гл.редактор 

А. Гончаров

 Как на нее хоть выйти и поговорить тет-а-тет?

У интересный вопрос! Во время пандемии вообще поговорить тет-а-тет это не простая задача! И, на мой взгляд, это не всегда нужно. Как вы сказали, звезда работает в финансах в крупном холдинге и, скорее всего, ей будет вполне комфортно вести переговоры не только в офлайн формате, но и онлайн. Самое простое — это найти профиль в социальных сетях и начать переписку: LinkedIn, Facebook, VK — подойдет любой вариант. Не лишним будет пробить работные сайты. Часто можно найти устаревшее резюме с действующим номером телефона или почтой.



Ольга Котова
Смарт Персонал

Чтобы поговорить тет-а-тет, можно попробовать отследить публичную деятельность нашей «звезды»: выступления, мероприятия, учебная деятельность. Если специалист действительно ценный и уникальный, то наверняка он готов делиться своими знаниями в профессиональных кругах на форумах, конференциях или, возможно, в обучении студентов. Если вам повезет, и в ближайший месяц будет подобное ме-

роприятие, ваша задача туда попасть. Если в ближайший месяц мероприятий нет, то можно посмотреть прошедшие мероприятия, поискать знакомых организаторов или участников и через них раздобыть контакт. Конечно, через любых посредников нужно обращаться с «легендой», правдоподобной историей, почему вам нужен контакт этого человека, чтобы не было подозрений, что вы хотите именно схантить нужную нам персону. В хантинге важна деликатность, напрямую действовать будет неэффективно.

 **Прямо ей сказать, кто ее хочет видеть у себя или скрывать долго?**

— Это зависит от того, является ли привлекательным и мотивирующим имя заказчика. По сути, на первом этапе важно заинтересовать будущего сотрудника в переговорах, вызвать интерес, хотя бы любопытство. И здесь могут быть разные мотиваторы: имя и престиж потенциального работодателя, повышение по карьерной лестнице, привлекательная заработная плата, интересные задачи и возможности профессионального развития. Важно их комбинировать и упирать на то, что ценно нашей звезде. Поэтому в переговорах важно задавать правильные вопросы, отслеживать реакции человека. Если имя компании известное и привлекательное в своей сфере, то есть смысл называть его прямо.

 **Кто и как должен оценить ее шансы и далее успешно работать, а не повторить провал маркетолога Кокаколы, которого схантил себе сам Джобс?**

— Это зависит от того, как много вы знаете о звезде и результатах ее работы до старта переговоров. И, конечно, яркий успешный специалист и специалист, подходящий для вашей задачи, это не одно и то же. Нет смысла брать человека из другой отрасли, если есть профи с отличным опытом и пониманием специфики вашего бизнеса.

На мой взгляд, Джобс шел на риск, когда брал эксперта из совершенно другой отрасли. В его случае, на мой взгляд, риск был оправдан, так как его компания – лидер, и он, вероятно, не мог найти лучшего специалиста в своей же отрасли. Он рискнул, при этом мог выиграть и получить уникальный результат, скрестив опыт профи с рынком IT. В его случае это не сработало. Такой риск должна понимать каждая компания, которая берет профи из другой отрасли/сферы. Если компания лидер в отрасли, то, возможно, ничего не остается, кроме как принять этот риск и действовать: нанять звезду из другой сферы. В оправдание этого пути хочу сказать, что уверена: настоящий профи также понимает всю рискованность ухода из индустрии для своей карьеры: либо пан, либо пропал. Чем больше ваша звезда ознакомилась с предстоящими задачами, со спецификой отрасли, тем больше

шансов, что переход будет успешным. Иногда ситуацию описывает поговорка: кто не рискует, тот не пьет шампанского. Конечно, решение и весь риск для бизнеса на себя берет Руководитель, рекрутер может только помочь решить его задачу – выйти на человека, провести переговоры и замотивировать на личную встречу.

Однако вернемся к нашему кейсу: кто и как может оценить шансы звезды на успех в конкретной компании.

В любом случае начать нужно с оценки задачи, под которую вам нужен эксперт. Мы в нашей работе с клиентом уделяем особое внимание составлению профиля вакансии и заявки на подбор, потому что это ключевой фактор успеха. Рекрутер должен четко знать, какие цели встанут перед работником, каких результатов от него будут ждать, какие ресурсы есть для решения поставленных задач.

Второе: найти тех, кто делал такие задачи. Если эти люди есть, то есть если ваша задача не уникальна и была кем-то решена в других компаниях, то самым логичным будет обратиться именно к этим экспертам, они и есть наши звезды.

Кто ищет этих людей и оценивает возможную компетентность и узкий круг потенциальных кандидатов? Аккумулирует идеи рекрутер, а первый помощник

ему в этом – нанимающий менеджер. Обычно будущий босс неплохо знает коллег из других компаний или хотя бы названия компаний, в которых такие люди могут быть, и может дать самые ценные наводки для рекрутера. Также помочь советом могут коллеги рекруты из фин. сферы или наши лучшие друзья – кандидаты-финансисты, с которыми мы общались ранее по поводу той или иной вакансии. И, конечно, интернет нам в помощь.

Итак, второй этап сделан: «домашняя работа»-оценка еще до контакта с соискателями.

Третий этап – личное общение со звездой. Этот этап оценки напрямую зависит от предыдущих. Фактически это презентация вакансии соискателю. Чем четче сформулирована задача заказчика и лучше отобраны кандидаты для контакта, тем продуктивнее будет диалог на этой стадии.

Задача рекрутера (возможно и нанимающего руководителя, если дойдет о него очередь) презентовать вакансию и получить положительную обратную связь от соискателя. На этой стадии идет основной отсев кандидатов. Хороший, но неподходящий работник не будет рисковать репутацией и браться за задачу, которая ему совсем не подходит или он сомневается в своих силах. Если же задача понятна, но неинтересна (я это уже делал, хочу попробовать что-то

новое для себя), то это повод к переговорам. Здесь можно попробовать заинтересовать брендом работодателя, более высокой должностью, перспективами роста или финансами. Конечно, есть другие мотиваторы, но это основные.

Если вы хантите соискателя (а не нашли его на работном сайте), то эти переговоры обычно идут в несколько интеракций. Здесь цель презентовать вакансию, выяснить, насколько этот соискатель нам подходит и решал ли задачи, подходящие к нашему профилю и замотивировать к дальнейшим переговорам.

Четвертый этап может варьироваться, но главная суть – профессиональная оценка соискателя.

К этому времени наша звезда уже знакома с вакансией, морально готова к возможной смене места работы и замотивирована предложением или хотя бы заинтересована узнать о работе подробнее.

Здесь главная роль в оценке профессиональных способностей у рекрутера и/или нанимающего менеджера. Полностью обрисовать задачи, узнать, как сотрудник решал или собирается их решать, ресурсы, возможные сложности. Если собеседования недостаточно, можно применить кейсы. Возможно, потребуется дополнительное собеседование, все зависит от стоящих задач.

Это мы рассмотрели простой и очевидный вариант: когда задача клиента

**ПОЛНЫЙ ТЕКСТ НОМЕРА ВЫСЫЛАЕМ
ПОДПИСЧИКАМ  НА ПЕЧАТНУЮ ВЕРСИЮ**
(Почта России, Уралпресс и другие 850 подписных агентств)

**УКАЖИТЕ АГЕНСТВО И ВАШ АДРЕС ПОДПИСКИ
– TR@TOP-PERSONAL.RU**
(и начнете получать и электронную версию)

Ознакомительная подписка до 3 мес: напишите запрос на 7447273@bk.ru
и редакция Вам подарит разово и предложит бесплатную ознакомительную
подписку на 3 месяца и далее льготные условия подписки)

©КОПИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ САЙТА ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО ГИПЕРССЫЛКОЙ НА НАШ САЙТ

Вначале было слово

УП Как часто в своей практике вы сталкиваетесь с ситуацией, когда сотрудники не владеют техниками грамотной и современной речи? Каковы последствия этого для компании?

С этой проблемой я сталкиваюсь регулярно. Проблемы коммуникации актуальны во все времена для всех компаний, всех уровней и категорий специалистов и руководителей. Последствия нарушенных, неполных, искаженных коммуникаций могут быть разного масштаба. Если речь идет о специалистах в области продаж, аккаунт-менеджерах, специалистах в области управления проектами, проджект-менеджерах, то последствиями их неуспешной коммуникации с клиентами являются: потери в деньгах, увеличение затрат в области реализации проекта, некорректные закупки; проблемы, связанные с браком производства (если это производственная сфера или IT) и т. д.



Анастасия
Талызина

Чаще всего масштабные последствия связаны с неэффективно спланированной коммуникацией между топ-менеджментом и сотрудниками их компаний, между руководителями компаний или подразделений (например, между отделом продаж и производством).

Низкий уровень коммуникативных компетенций приводит к финансовым потерям, нарушениям во взаимодействии, ухудшению командности в компании, снижению эффективности работы.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Как выявить специалистов, которые нуждаются в корректировке уровня развития компетенций в сфере коммуникаций?

— HR-специалисту, директору или собственнику предприятия важно использовать разные методы оценки. Например, метод «360 градусов» — регулярная оценка, где в том числе определяется такая компетенция, как эффективная коммуникация.

УП Что представляет из себя методика «360 градусов»?

— Метод «360 градусов» — комплексный вид оценки, когда за основу берется определенная компетенция, которую оценивают с трёх позиций: у коллег (людей, с которыми сотрудник взаимодействует «по горизонтали»), у руководителей (тех, с кем он взаимодействует «по вертикали») и у подчиненных, если они есть (т. е. оценка «снизу»).

НИЗКИЙ УРОВЕНЬ КОММУНИКАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРИВОДИТ К ФИНАНСОВЫМ ПОТЕРЯМ, НАРУШЕНИЯМ ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИИ, УХУДШЕНИЮ КОМАНДНОСТИ В КОМПАНИИ, СНИЖЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ

Также могут использоваться ассесмент-центр, наблюдение во время визитов медицинских представителей к врачам или аптекарям (в случае, когда мы говорим о фармацевтике), прямое включенное наблюдение за продажами и взаимодействием с клиентом. Если это наблюдение за колл-центром, то существуют подразделения, которые прослушивают все записи звонков, мониторят эффективность взаимодействия с клиентами. В общем, существуют разные методики наблюдения и оценки такого рода параметров.

В итоге получается комплексная оценка — «сверху — по горизонтали — снизу». Предметом такой оценки могут быть разные компетенции, в том числе в области коммуникаций.

Данный метод направлен на выявление проблем, связанных с конфликтностью, напряженным взаимодействием, коммуникативными барьерами с нарушенными схемами взаимодействия в рамках бизнес-процессов, и позволяет дать более объективные комментарии к данной оценке по индикаторам.

УП Что бы вы посоветовали руководителям предприятий? Может быть, существует какой-то миниплан по выявлению и улучшению речевых «блоков» или пробелов у сотрудников? С чего следует начать?

— Прежде всего, следует сформулировать предмет оценки, что именно хочет выявить руководитель предприятия? Необходимо задать уточняющие вопросы: где? с кем? когда? Чаще всего лидеры предприятий «прокачивают» компетенции у своих сейлзов (людей, которые непосредственно приносят доход компании), а также у линейных руководителей, которые влияют на эффективность.

Например, если я руководитель производственной компании, которая заключает контракты на оптовые поставки продукции, то в первую очередь я пойду в отдел продаж или экспорта и сформулирую, где, когда и с кем их коммуникация должна быть иной.

Дальше я определяю уже сами индикаторы компетенции, связанные с коммуникациями.

В частности, для сейлз-менеджеров характерна межличностная коммуникация в формате переговоров, задачи по самопродвижению, продвижению продуктов /услуг компании, выявлению потребностей, аргументация и ответы на возражения.

Если же у меня компания, которая занимается логистикой, и я пришла в отдел закупки продукции, то их коммуникация в основном повлияет на финансовые показатели, в области ценообразования.

Т. е. там будут другие индикаторы ключевых коммуникативных компетенций.

Медийным личностям или людям, связанным с внешней коммуникацией (пиарщикам, маркетологам, журналистам, тренерам, педагогам, лидерам компаний) очень важно уметь выступать публично, потому что именно от их навыков влияния, убеждения, мотивации будет зависеть «конечный рубль». И здесь в качестве предмета оценки будут выступать индикаторы, связанные с устными выступлениями и ораторским мастерством.

Если говорить про топ-менеджмент, то этим сотрудникам будет важно помимо всего упомянутого владеть представительской функцией, уметь вести коммуникацию с политическими органами, переговоры по стратегированию, фасилитировать стратегические совещания.

Т. е. предмет оценки напрямую зависит от того, кого, где и когда мы оцениваем: в чем суть профессии, какой уровень этой должности, что за отрасль и т. п.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Что же следует делать руководителям организации, если они хотят повысить коммуникативные компетенции своих сотрудников?

— После того, как сформулирован предмет оценки, необходимо выбрать конкретный метод оценки, разработать оценочный инструмент, провести процедуру оценки, замерить показатели компетенций.

Затем сформулировать цель обучения и организовать его. По итогам вновь замерить уровень развития компетенций и посмотреть динамику – как было до обучения и как стало после. Так замыкается цикл «оценка-обучение».

Формы обучения тоже могут быть разными: тренинги очно и онлайн, смешанное обучение, обратная связь, наставничество, реализация проектов, саморазвитие через книги. Методик обучения много, но алгоритм действий во всех случаях одинаков: оцениваем – обучаем и вновь оцениваем.

УП Актуальна ли эта тема для мидл-менеджеров?

— Конечно. Я уже говорила о том, что линейные руководители в первую очередь влияют на эффективность деятельности предприятия, на командность, на выстраивание бизнес-процессов и достижение операционных бизнес-показателей. Значит, они

должны уметь обо всем договариваться и с подчиненными, и с коллегами по смежным подразделениям, и с клиентами, и с партнерами, может быть, и с внешними целевыми аудиториями.

УП Как именно вы обучаете сотрудников?

— Это зависит от целей клиента: есть индивидуальный формат обучения (тренинг-сессии или коуч-сессии, или через обратную связь по итогам наблюдения, к примеру, за циклом продаж). Может быть включенное наблюдение за тем, как человек осуществляет какую-то коммуникацию. Еще один вариант – наблюдение постфактум, по итогам видеопросмотров – кто-то записывает видео совещаний, кто-то выступает на публику, и это видео потом можно проанализировать. Также проводятся онлайн-тренинги, очные. Сейчас очень популярен комбинированный формат обучения, где применяются и очные мастер-классы, и двухчасовые практикумы в Zoom, и записанные онлайн-видеолекции с презентацией, так называемое асинхронное обучение, и индивидуальные коуч-сессии. Еще используются такие форматы, как мотивирующие видеоролики, электронные книги, самостоятельное выполнение домашних заданий с получением индивидуальной обратной связи. Есть различные системы геймификации – игровые, в том числе автоматизированные формы обучения, завязанные на получении баллов, соревновательности.

Т. е. используются все востребованные сегодня технологии.

УП Какие книги на тему развития компетенций в сфере коммуникаций вы бы посоветовали?

— Следует конкретизировать, про какую именно область коммуникаций мы говорим: продажи и переговоры — это одно, HR-специалисты и их взаимодействие — второе, линейные руководители и резервисты разных профессий и специальностей, топ-менеджмент — это третье. Я всегда оцениваю книги на предмет их практичности, поэтому для меня наиболее важными являются книги, написанные тренерами, в них содержатся близкие нашей реальности примеры.

В области аргументации могу рекомендовать книгу Никиты Непряхина «Аргументируй это».

Для развития скилов по ведению трудной межличностной коммуникации книги:

- Керри Паттерсон, Джозеф Гренни, Рон Макмиллан и Эл Свитцлер «Трудные диалоги. Что и как говорить, когда ставки высоки»,

- Херринг Джонатан «Искусство полемки. Как дискутировать энергично, убедительно, уверенно»,

- Сергей Кузин «На линии огня. Искусство отвечать на провокационные вопросы». — Эксмо, 2016,

- Карстен Бредемайер «Искусство словесной атаки. Практическое руководство». — Москва, Альпина Бизнес Букс, 2005.

С целью освоения ораторского мастерства и навыков подготовки презентаций я бы рекомендовала:

- Нэнси Дуарте «Resonate. Захвати аудиторию своей яркой историей»,

- Алексей Каптерев «Мастерство презентации»,

- Аннет Симмонс «Сторителлинг. Как использовать силу историй»,

- Пол Смит «Мастер историй. Увлекай, убеждай, вдохновляй»,

- Дэн Роэм «Говори и показывай».

УП Сложно ли топ-менеджера зрелого возраста (старше 60 лет) с проблемами в сфере коммуникаций научить эффективным приемам взаимодействия?

— Все зависит от желания человека. Коммуникативные компетенции — это те скилы, которые у нас с возрастом лишь растут, они являются частью нашего эмоционального ин-

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

теллекта, опыта взаимодействия с разными людьми. Чаще всего, люди, которые достигли топовой позиции, уже достаточно «прокачались» в области коммуникаций. Конечно, и после 60 лет многие нуждаются в развитии и готовы учиться.

Например, я знаю случай, когда руководитель был очень талантлив, являлся прекрасным стратегом и отличным командным игроком, но очень не любил выступать на публику. Будучи интровертом, аналитиком, он избегал этого, выступать со сцены ему было дискомфортно.

Однако, находясь на такой должности, ему необходимо было периодически выступать на разные аудитории. За пару лет он так «прокачался»,

что его слушателям трудно поверить, что когда-то для него сцена была вызовом.

По моим наблюдениям лучшими ораторами являются как раз-таки те самые интроверты, которые в прошлом довольно сильно этого боялись, потом поставили перед собой задачу и проработали компетенции, наработали опыт. Эти люди всегда очень старательно продумывают свою речь, презентации. В отличие от экстравертов, которые используют личное обаяние и уверенность в общении с людьми, интроверты «выезжают» именно за счет тщательной подготовки. Мотивирующая речь со сцены, конечно, должна быть очень четко выверена.

**ПОЛНЫЙ ТЕКСТ НОМЕРА ВЫСЫЛАЕМ
ПОДПИСЧИКАМ  НА ПЕЧАТНУЮ ВЕРСИЮ**
(Почта России, Уралпресс и другие 850 подписных агентств)

**УКАЖИТЕ АГЕНСТВО И ВАШ АДРЕС ПОДПИСКИ
– TP@TOP-PERSONAL.RU**
(и начнете получать и электронную версию)

Ознакомительная подписка до 3 мес: напишите запрос на 7447273@bk.ru
и редакция Вам подарит разово и предложит бесплатную ознакомительную
подписку на 3 месяца и далее льготные условия подписки)

©КОПИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ САЙТА ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО ГИПЕРССЫЛКОЙ НА НАШ САЙТ

Управление временем. Главное и второстепенное в работе лидера компании.

*Как боссу расходовать свой самый ценный ресурс и
эффективно расставлять приоритеты*

Микроменеджмент – болото, которое засасывает

Не опуститься до «мелочной опеки» – талант опытного руководителя. Повышенная тревожность, особенно в условиях турбулентной ситуации, может провоцировать желание быть в курсе каждого шага команды. Но это опасный путь. Уделять много времени операционным задачам – непозволительная роскошь для эффективного управленца. Особенно, если вы возглавляете не линейный, а достаточно разветвленный бизнес, связанный как с продажами, так и с консультированием, образованием, коучингом и т.д. Помимо того, что подобный стиль управления буквально «пожирает время», он еще и «разбалтывает» сотрудников, снимая с них часть ответственности.



*Ольга Чижевская
ООО «Подиастр»*

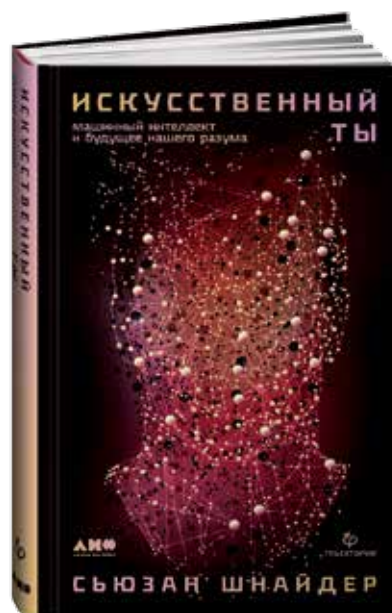
Тратить энергию более расчетливо – в интересах босса. Тем более, что, следует признать, наш мозг не слишком хорошо приспособлен для многозадачности, и если приходится постоянно переключаться между задачами, энергетические «затраты на переход» могут сильно тормозить процесс.

«Лягушка на завтрак», как рабочий механизм

Современные исследования показывают, что человек способен работать с высокой интенсивностью и полной отдачей не более 4-5 часов в день. В этот временной промежуток я стараюсь «упаковать» самые важные дела. В рабочем

Могли бы вы слиться с ИИ?

Глава 5



Представим, что сейчас 2035 год. Вы технофил и потому решаете встроить себе систему мобильного интернет-подключения в сетчатку глаза, а через год расширяете свою кратковременную память при помощи нейронных схем. Вы теперь – официальный киборг. Перенесемся в 2045 год. Нанотехнологии позволяют вам продлить жизнь, и вы продолжаете использовать самые передовые и масштабные средства расширения возможностей организма.

К 2060 году, после ряда небольших, но совокупно очень глубоких изменений, вы уже «постчеловек». Постлюди – это существа будущего, которых уже нельзя однозначно идентифицировать как людей, поскольку их ментальные способности радикально превосходят возможности современного человека. К этому

моменту ваш интеллект становится более совершенным уже не просто с точки зрения скорости ментальных вычислений; вы обретаете способность легко устанавливать многогранную связь образов и понятий, недоступную прежде. Обычные, «неулучшенные» люди, кажутся вам интеллектуально ущербными, у вас с ними мало общего, но вы, как транс-гуманист, уважаете их право не расширять возможности своего мозга.

Наступил 2300 год. К глобальным техническим достижениям добавляется сверхразумный ИИ. Напомню, что сверхразумный искусственный интеллект радикально превосходит лучшие умы человечества практически во всех областях, включая научное творчество, здравый смысл и социальные навыки. Со временем постепенное добавление все более совершенных ИИ-компонентов стирает различие между вами и



сверхразумным искином. Единственное, в чем оно сохраняется, — это происхождение. В отличие от искина вы когда-то были «натуралом». Но теперь вы почти целиком продукт высоких технологий. Вас теперь лучше характеризовать как представителя класса созданий с искусственным интеллектом. Вы полностью сливаетесь с ИИ.

В этом мысленном эксперименте речь идет об изменениях того рода, к которым стремятся трансгуманисты и известные технологические лидеры вроде Илона Маска и Рэя Курцвейла. Хочу напомнить, что трансгуманисты намерены перепроектировать человеческий организм, мечтают о бессмертии и синтетическом разуме — и все это в стремлении повысить качество нашей жизни. Сторонников идеи о том, что людям следует слиться с ИИ, называют технооптимистами: они убеждены, что синтетическое сознание возможно. Кроме того, они считают возможным и слияние с ИИ. Если говорить конкретнее, они, как правило, предлагают следующую траекторию развития:

Обычный человек XXI в. → значительная «модернизация» при помощи когнитивных и других физических усовершенствований → статус постчеловека → «сверхразумный искин».

Назовем точку зрения, согласно которой человек должен двигаться по такой траектории и слиться в конечном итоге с искусственным интеллектом, «фьюжен-оптимизмом». Технооптимизм в отношении машинного сознания не требует обязательного фьюжен-оптимизма, хотя многие технооптимисты и правда симпатизируют этим взглядам. Но фьюжен-оптимизм нацелен на создание будущего, где пресловутые постлюди — самосознющие существа.

У этой примерной траектории есть множество вариаций. Так, одни трансгуманисты считают, что переход от неусовершенствованного человеческого интеллекта к сверхразуму будет стремительным, поскольку мы приближаемся к сингулярности — моменту, когда создание сверхчеловеческого интеллекта вызовет громадные изменения за очень короткий промежуток времени (например, за 30 лет).

Другие трансгуманисты утверждают, что технологические перемены не будут настолько внезапными. В этих дискуссиях часто обсуждается достоверность закона Мура. Еще один ключевой вопрос — произойдет ли на самом деле переход к сверхразуму, ведь будущее технологическое развитие связано с серьезными рисками. Риски биотехнологий и ИИ касаются трансгуманистов и специалистов по биоэтике в целом в той же мере, что и биоконсерваторов.



Итак, следует ли нам пускаться в это путешествие? К несчастью, как бы притягательны ни были сверхчеловеческие способности, мы увидим, что даже мягкие усовершенствования мозга, не говоря уже о радикальных вариантах, могут оказаться рискованными. Существо, созданное в результате вашего «усовершенствования», может оказаться кем-то совсем другим. Иначе говоря, результат может обернуться вовсе не вашим усовершенствованием.

Что такое личность?

Чтобы понять, стоит ли себя усовершенствовать, сначала необходимо выяснить, что вы собой представляете. Что такое личность? А потом решить: продолжите ли вы после столь радикальных изменений существовать как эта личность? Или вам на смену придет кто-то другой — а то и что-то другое?

Чтобы принять подобное решение, нужно разобраться в метафизике своей идентичности, т.е. ответить на вопрос: благодаря чему или посредством чего конкретное «я», или личность, продолжает существовать? Чтобы понять, о чем идет речь, рассмотрим существование обыденных предметов. Представьте кофемашину в своем любимом кафе. Представьте, что прошло пять минут и бариста выключает ее. Мысленно спросите у

него, осталась ли кофемашина той же самой, что и пять минут назад. Скорее всего, он скажет, что ответ очевиден: машина продолжает существовать, хотя какое-то из ее свойств изменилось. Если же она развалится или расплавится, то ее больше не будет.

Смысл этого примера в том, что предметы вокруг нас из-за одних изменений перестают существовать, а из-за других — нет. Философы называют те свойства, которыми вещь должна обладать все время, пока она существует, «сущностными».

А теперь рассмотрим предлагаемую трансгуманистами траекторию усовершенствования еще раз. Ее представляют как форму личностного развития. Однако, даже если она несет с собой такие преимущества, как сверхчеловеческий интеллект и радикальное увеличение продолжительности жизни, движение по ней не должно сопровождаться потерей каких-либо сущностных свойств.

Что же это за свойства? Представьте себя в первом классе школы. Какие из сохранившихся с тех пор качеств представляются вам важными для того, чтобы считать себя все той же личностью? Замечу, что клетки вашего тела за это время полностью обновились, а структура и функционирование мозга изменились кардинально. Если человек — это просто физические составляющие его тела и мозга, то вас — такого, каким вы были в первом



классе, — давно уже нет на свете. Того физического первоклассника больше не существует.

Курцвейл, очевидно, видит связанные с этим сложности, когда говорит:

Так кто же я? Поскольку я непрерывно меняюсь, может быть, я просто схема, паттерн? Что, если кто-то скопирует эту схему? А я сам — оригинал или копия? Может быть, я и есть вся эта материя — т.е. как упорядоченный, так и хаотический набор молекул, которые составляют мое тело и мозг?

Курцвейл намекает на две теории, которые находятся в центре давнего философского спора о природе личности. Назову ведущие теории в этой сфере:

1. Теория психологической непрерывности. Вы — это, в сущности, ваши воспоминания и способность размышлять о себе (Локк). В самом общем виде вы суть ваша общая психологическая конфигурация, то, что Курцвейл называл вашим «паттерном».

2. Материалистический подход к мозгу. Вы — это, в сущности, то, из чего вы сделаны (т.е. из чего сделаны ваше тело и мозг), или, по выражению Курцвейла, «упорядоченный и хаотический набор молекул», который составляет тело и мозг.

3. Теория души. Ваша суть — это ваша душа или разум, понимаемые как нефизическая сущность, отдельная от тела.

4. Представление об отсутствии личности. Самость — это иллюзия. «Я» — это грамматическая выдумка (Ницше). Существует масса впечатлений, но в их основе нет личности (Юм). Выживание невозможно, потому что не существует личности (Будда).

Каждая из перечисленных точек зрения позволяет сделать свои выводы о том, следует ли нам совершенствовать себя. Например, из теории психологической непрерывности следует, что усовершенствования могут изменять ваш субстрат, но должны сохранять общую психологическую конфигурацию. Эта теория разрешает вам перенести свою личность на кремний или какой-то иной субстрат, по крайней мере в принципе.

Предположим теперь, что вы — сторонник материалистического подхода к мозгу. Материалистический взгляд заключается в том, что разум в основе своей есть нечто физическое, или материальное по природе, и что ментальные свойства, такие как мысль о чудесном аромате кофе, представляют собой в конечном итоге всего лишь физические качества. (Эту точку зрения часто называют «физикализмом».) Материализм добавляет к этому, что мышление зависит от мозга. Мысль невозможно «перенести» на другой



субстрат. Так что, согласно этой точке зрения, усовершенствования не должны изменять материальный субстрат личности или эта самая личность просто исчезнет.

Далее предположим, что вы сторонник теории души. В этом случае решение усовершенствовать себя должно зависеть, судя по всему, от того, есть ли у вас основания считать, что усовершенствованное тело сохранит душу или нематериальный разум.

Четвертая позиция резко контрастирует с остальными. Если вы придерживаетесь представления об отсутствии личности, то сохранение личности вообще не вопрос, ибо никакой личности, или «я», не существует. В этом случае такие местоимения, как «я» или «вы», относятся на самом деле не к личностям. Тем не менее обратите внимание: даже если вы отрицаете существование личности, то все равно можете стремиться к усовершенствованию себя. Например, вы можете усматривать пользу в распространении сверхразума во Вселенной — вы можете ценить формы жизни с более высоким уровнем сознания и желать, чтобы ваш «преемник» был именно таким существом.

Я не знаю, многие ли из тех, кто ратует за слияние разума и машины (в частности, Илон Маск и Митио Каку), рассматривали приведенные выше классические точки зрения на идентичность личности. Но им следовало

бы это сделать. Не обращать внимания на споры о природе личности — плохая идея. Позже — если выяснится, что технология, которую человек защищал, на самом деле оказала громадное отрицательное влияние на процветание человечества, — это может обернуться серьезным разочарованием.

Так или иначе, и Курцвейл, и Ник Бостром рассматривают этот вопрос в своих работах. Как и многие другие трансгуманисты, они принимают новый интригующий вариант теории психологической непрерывности, в частности стоят на позиции вычислительного, или паттернистского, представления непрерывности.

Может быть, вы — шаблон программы?

Отправной точкой паттернизма служит вычислительная теория сознания, которую я уже представляла. Поначалу вычислительная теория сознания исходила из того, что разум похож на стандартный компьютер, но сегодня большинство соглашается с тем, что мозг не имеет такой структуры. Однако когнитивные и перцептивные способности, такие как кратковременная память и внимание, по-прежнему считаются вычислительными в широком смысле. Хотя варианты вычислительной теории сознания различаются в деталях, все они объясняют когнитивные и перцептивные



способности как причинные взаимосвязи между компонентами, каждый из которых можно описать алгоритмически. Обычный способ описания вычислительной теории сознания заключается в отсылке к идее о том, что разум — это компьютерная программа:

Программный подход к разуму. Разум — это программа, выполняемая мозгом. То есть разум — это алгоритм, используемый мозгом, и именно его пытаются описывать различные разделы когнитивистики.

Те, кто занимается вычислительной теорией сознания в философии, предпочитают обходить тему паттернизма, как и более общую тему идентичности личности. Это не слишком хорошо по двум причинам. Во-первых, на представлениях о природе личности сильно сказываются взгляды автора на природу разума. Ибо что такое личность, если не то, чем она думает и размышляет, по крайней мере отчасти? Во-вторых, что бы ни представлял собой разум, для понимания его природы необходимо разобраться с вопросом постоянства, а это выводит нас на теории постоянства личности. Однако в дискуссиях о природе разума вопрос его постоянства часто игнорируется. Я подозреваю, что причина этого проста: изучение природы разума относится к другой подобласти философии по сравнению с изучением природы

личности — иными словами, все дело в академических ярлыках.

К чести трансгуманистов, они проявляют в этом вопросе инициативу и пытаются связать тему природы разума с вопросами идентичности личности. Они совершенно правильно разглядели сродство между паттернизмом и программным подходом к сознанию. В конце концов, если принять вычислительный подход к природе разума, то совершенно естественно считать людей своего рода компьютерами и задаваться вопросом, не зависит ли целостность личности от целостности ее программного паттерна. Основную концепцию паттернизма очень хорошо уловил Курцвейл:

Конкретный набор частиц, которые составляют мое тело и мозг, на самом деле полностью отличается от атомов и молекул, из которых я состоял еще совсем недавно. Мы знаем, что большинство наших клеток заменяется за несколько недель и даже в наших нейронах, существующих как индивидуальные клетки относительно долгое время, все составляющие их молекулы заменяются в течение месяца... Я скорее похож на узор, который образует вода, когда бежит по камням. Реальные молекулы воды меняются каждую миллисекунду, но паттерн сохраняется на протяжении часов или даже лет.



Сформулируем языком когнитивистики, как это, безусловно, сделал бы трансгуманист, что жизненно важно для вас в своей вычислительной конфигурации: сенсорные системы/подсистемы мозга (например, зрение); ассоциативные зоны, где объединяются эти базовые сенсорные подсистемы; нейронные сети, обеспечивающие здравый смысл; система внимания; воспоминания и т.д. Все это вместе образует тот алгоритм, по которому ваш мозг осуществляет вычисления.

Вы можете решить, что трансгуманист положительно относится к материалистическому взгляду на мозг. Однако трансгуманисты в целом отрицают его, поскольку считают, что личность продолжает существовать, если сохраняется ее паттерн — пусть даже он загружен в компьютер, а мозг больше не существует. Для многих фьюжен-оптимистов загрузка в компьютер — ключ к достижению слияния разума и машины.

Конечно, я не утверждаю, что все трансгуманисты являются паттернистами. Но паттернизм Курцвейла весьма типичен. Вот, например, апелляция к паттернизму в отрывке из сборника «Часто задаваемые вопросы по трансгуманизму», составленного Бостромом. Книга начинается с обсуждения процесса загрузки разума в компьютер:

Загрузка (иногда ее называют «реконструкцией мозга») — это процесс переноса интеллекта с биологического носителя в компьютер. Она может происходить так: сначала сканируется синаптическая структура конкретного мозга, а затем те же вычисления реализуются на электронном носителе... Новоеместилище разума может иметь виртуальное (смоделированное) тело, дающее те же ощущения и те же возможности для взаимодействия, что и оригинальное, несмоделированное тело... Загрузка в компьютер принесет немалые преимущества, в частности неподверженность биологическому старению. Кроме того, регулярно можно создавать резервные копии разума, чтобы в случае чего вас можно было перезагрузить. (Таким образом, продолжительность вашей жизни будет потенциально столь же велика, как и продолжительность жизни Вселенной.) ... Скорее всего, радикально совершенствовать загруженный разум будет проще, чем органический мозг... Считается, что вы живете так долго, как долго сохраняются определенные информационные паттерны, такие как ваши воспоминания, ценности, взгляды и эмоциональные предрасположенности...

Для продолжения существования личности, с этой точки зрения, не



слишком важно, реализованы ли вы на каком-нибудь кремниевом чипе внутри компьютера или в массе этой серой творожистой массы внутри черепа, – если считать, что обе эти реализации обладают сознанием.

Короче говоря, футуристическая ориентация и склонность видеть в основе всего вычисления приводит трансгуманиста к паттернизму: подходу к природе личности, представляющему собой интригующий сплав вычислительного представления о разуме и традиционного взгляда, объясняющего личность психологической

непрерывностью. Паттернизм, будь он оправдан, позволил бы объяснить, как пережить радикальные усовершенствования, подобные тем, о которых шла речь в наших мысленных экспериментах. Более того, он стал бы важным вкладом в вечный философский спор о природе личности. Так оправдан ли паттернизм? И допускает ли он радикальные усовершенствования, о которых говорят фьюжен-оптимисты? Вот об этом мы и поговорим в следующей главе.

Журнал



Отрывок из книги:

Сьюзан Шнайдер

Искусственный ты: машинный интеллект и будущее нашего разума



*Издательство «Альпина»
8 (800) 550-53-22
www.alpinabook.ru*



Отзыв о книге

«Искусственный ты»

Сьюзан Шнайдер



В своей книге «Искусственный ты» философ и специалист по когнитивной психологии Сьюзан Шнайдер размышляет над очень актуальной темой для нашего времени. Автор пытается ответить на главный вопрос: могут ли искины (так Сьюзан Шнайдер в своей книге называет искусственный интеллект) обладать сознанием? Помимо этого, в книге есть и другие рассуждения, например, как работает человеческий разум, сможет ли человек слиться с искусственным интеллектом, к каким последствиям это приведет и тому подобное. Несмотря на то, что книга посвящена, по большей степени, современным технологиям и их будущему прогрессу, Сьюзан очень уместно внедряет философские рассуждения, которые делают «Искусственный ты» интересным произведением даже для читателей, которые далеки от темы искусственного интеллекта.



Айта Лузгина
«Интериум»

Стоит сказать, что искусственный интеллект сегодня очень широко обсуждается в СМИ, в массовой культуре и, конечно, литературе. Мне кажется, каждый из нас хотя бы раз размышлял, а что было бы, если...

В книге четко прослеживаются две сюжетные линии. Первая – это вопрос человеческого сознания. Что это вообще такое, как его расширить и насколько оно

Отзыв на книгу С. Белова «Как получать то, что хочется? Записки бизнес-тренера»



Книга состоит из 5 разделов, связанных с эмоциями, продажами, личной эффективностью и коучингом.

Мне как бизнес-тренеру читалось легко, и техники работы знакомы, поскольку их применяю в своей практике. Вероятно, что данная книга будет полезна для тех, кто только открывает для себя продажи и учится переговорам с клиентами. Для читателей, кто давно эти сферы изучает и работает в них, книга, вероятно, будет не совсем «в глубину».

Были полезны техники и упражнения из главы 4, про «Живите по совести» или «Все возвращается». Солидарна с тем, что все, что мы делаем в жизни и бизнесе, должно быть максимально честно с собой и окружающими. В главе звучат вопросы, которые стоит задавать себе, сверяясь с внутренним компасом совести и честности. Тогда действительно каждый начнет получать то, что хочется. Не из достигаторства, а из этичного диалога с собой. Благодарю за Ваш труд, Сергей.



**Анастасия
Аксенова
Бизнес-тренер**

***Анастасия Аксенова,**

Бизнес-тренер, консультант

aksenovaag1@gmail.com

[@aksenova_psy](#)

(инстаграм и Telegram)

Увольнения – значимые случаи судов

В конце 2021 ВС выпустил обзор практики рассмотрения судами дел по спорам, связанным с прекращением трудового договора по инициативе работодателя (утв. Президиумом ВС РФ 09.12.2020). Суд обобщил практику по спорам об увольнении, разъяснил порядок применения процессуальных и материальных норм для разрешения разногласий.

ВС указал, что нельзя считать незаконным увольнение работника, признанного работодателем, не выдержавшим испытание при приеме на работу, исключительно по мотиву несоблюдения работодателем трехдневного срока уведомления работника о неудовлетворительном результате испытания при отсутствии нарушения его трудовых прав (п. 20 обзора).

Увольнение работника по п. 11 ч. 1 ст. 77 ТК РФ (нарушение установленных ТК РФ или иными федеральными законами правил заключения трудового договора, если это нарушение исключает возможность продолжения работы) не считается законным, если

работодатель не доказал, что трудовой договор с работником, изначально противоречил закону, а также если в приказе об увольнении по названному основанию ра-

ботодателем не указано на конкретное нарушение, исключающее возможность продолжения выполнения трудовой функции (п. 21 обзора).

Если сотрудник пропустил срок для обращения в суд с иском о признании незаконным увольнения, суд должен исследовать все обстоятельства пропуска такого срока (п. 22).

Обращение работника по вопросу незаконности увольнения в инспекцию труда и в прокуратуру с целью защиты трудовых прав во внесудебном порядке – уважительная причина пропуска срока (п. 23 обзора).



Марина Кузина

SuperJob выяснил, сколько специалистов в сфере рекрутинга работает удаленно

Сотрудники на удаленке есть сегодня в каждой второй компании. Чаще всего в дистанционном режиме работают IT-отделы, бухгалтерия, продажи и кадры. В опросе сервиса по поиску высокооплачиваемой работы SuperJob приняли участие представители 1000 работодателей из всех округов страны.

Удаленные работники есть сегодня в 51% компаний. Причем в 4 из 10 компаний на дому работает более 30% персонала. В Москве и Санкт-Петербурге удаленка распространена больше: в столице дистанционный труд используют 2 из 3 работодателей (68%), в Санкт-Петербурге — 63% компаний.

Результаты опроса от SuperJob показали, что 19% опрошенных работодателей отправили работать домой рекрутеров, специалистов по управлению персоналом и кадровиков.

Помимо подразделения по работе с персоналом, чаще всего на удаленке также оставляют сотрудников IT-

департаментов, бухгалтерию и отделы продаж.

Число работодателей, практикующих удаленную занятость сегодня одно из самых высоких (51%). Аналогичную ситуацию SuperJob наблюдал в декабре 2020 г. Больше удаленки было только в разгар пандемии в мае 2020 г.: тогда дистанционные сотрудники были в 59% компаний. Всего 2—3 недели назад о наличии сотрудников, работающих на дому, сообщал лишь 31% компаний.

Рекомендациям Минтруда об увеличении числа удаленных сотрудников собираются следовать 15% работодателей России. Среди московских и

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

петербургских компаний таковых чуть больше — 17 и 16% соответственно.

Место проведения опроса: Россия, все округа Населенных пунктов: 93
 Время проведения: 2—7 февраля 2022 года
 Исследуемая совокупность: менеджеры по персоналу и другие представители кадровых служб предприятий и организаций, где работают сотрудники на удаленке из-за пандемии коронавируса

Вопрос: «Работу в какой области выполняют в вашей компании сотрудники, работающие в настоящее время удаленно в связи с эпидемией коронавируса?» (открытый опрос, у респондентов была возможность указать необходимое количество вариантов ответа)

***SuperJob**

Эксклюзивно для 

**ПОЛНЫЙ ТЕКСТ НОМЕРА ВЫСЫЛАЕМ
 ПОДПИСЧИКАМ  НА ПЕЧАТНУЮ ВЕРСИЮ**
 (Почта России, Уралпресс и другие 850 подписных агентств)

**УКАЖИТЕ АГЕНСТВО И ВАШ АДРЕС ПОДПИСКИ
 – TP@TOP-PERSONAL.RU**
 (и начнете получать и электронную версию)

Ознакомительная подписка до 3 мес: напишите запрос на 7447273@bk.ru
 и редакция Вам подарит разово и предложит бесплатную ознакомительную
 подписку на 3 месяца и далее льготные условия подписки)

©КОПИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ САЙТА ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО ГИПЕРССЫЛКОЙ НА НАШ САЙТ