

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru



Верхние этажи в здании "Росгос" – 71852, 71855, 71856

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 23
(747)

2024

Главная тема: **Пир 12.09.**

**Пир – это моя инвестиция
в сообщество практиков
развития**

Марк Кукушкин

Партнёры УП

Ашан
ОВИ

АльфаМет

OZON

Ростелеком

РОСАТОМ

норпер
ПРЕДПРИЯТИЕ
ПЕРВОМAYСКОГО РАЙОНА

ГАЗПРОМ
ПЕЧАТЬ

Конфраз

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

**МЕРИДИАН
СЕРВИС**

АВТОДОМ

Илья-инверсия

**Урал
Пресс**

СБЕР СЕРВИС

РЕСУРС
ГРУППА АГРОКООПЕРАТИВОВ

ИНФОВАТЧ
ИНВЕСТИЦИОННО-ПРОЕКТНО-СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ

INFOWATCH

uvenco

ТЕХНИКОЛЬ

STICKPREEK
CREATIVE YOU

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

12 сентября! — крупнейшее и самое интересное бизнес-событие года — фестиваль ПиР от Марка Кукушкина.

Встречаемся там с известными тренерами, директорами по обучению, с HRD крупных фирм, коучами, экспертами по управлению, психологии и т. д.

Александр Гончаров

Номер готовили:



Алена
Верещагина



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Оксана
Дегнер



Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Игорь
Жуковский



Павел
Кочетков



Владимир
Красновский



Елена
Лигостаева



Анастасия
Насонова



Наталья
Миронова



Сергей
Пронин



Екатерина
Брынская



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Ольга
Филиппова



Анна
Чернова



Андрей
Чепайкин



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков

генеральный инфопартнер



12-15 сентября

ПиР-2024. Практики Развития Тема 13-го фестиваля: ЧИИловек?

Место проведения – Оздоровительный комплекс «Клязьма», Московская область

♦ Билеты и цены ♦

Новости и обсуждения:

◀ Канал ПиРа

Возникли вопросы, напишите нам:

✉ Мы онлайн

ПиР. Практики Развития — Объединяем людей, которые хотят сделать следующий шаг в своем развитии и развитии компаний



Более 400 событий

Формируем многослойную глубокую программу — одну из масштабнейших в России

Стараемся соблюдать баланс между теорией и практикой, без перекоса. Так участники могут выбрать те темы, которые им близки, и найти ответы на свои вопросы.



Непрерывное развитие

Фестиваль ПиР. Практики Развития направлен на целостное развитие человека

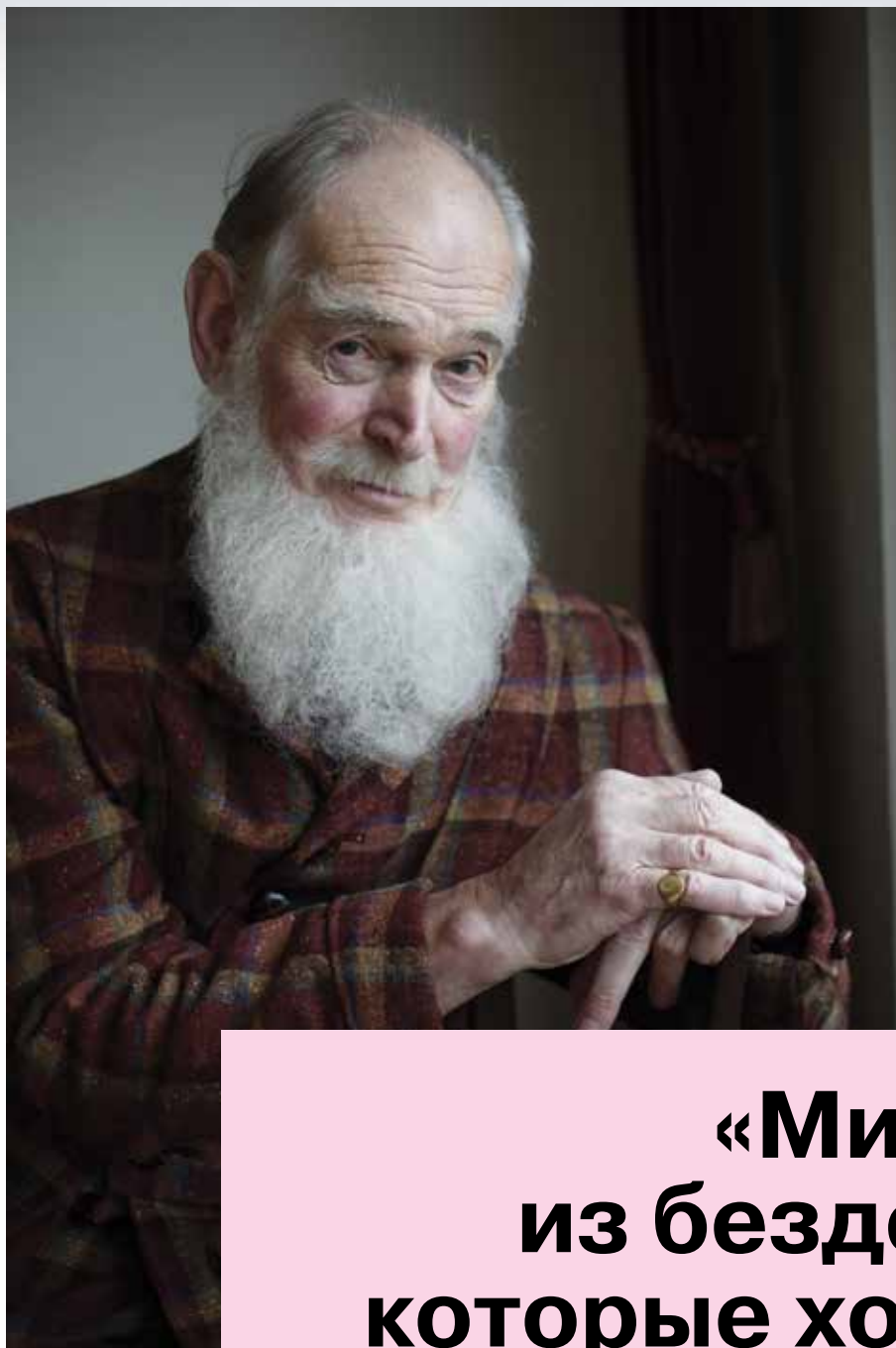
Интересуемся людьми, а не профессиональными статусами. На мероприятии, помимо обсуждения рабочих тем, учимся взаимодействовать с собой, телом, эмоциями.



Твой путь развития

Даем возможность участникам выстроить индивидуальный образовательный маршрут

Участник может кастомизировать программу под себя. На ПиРе каждый подбирает те темы и форматы, которые отвечают его запросу.



**«Мир состоит
из бездельников,
которые хотят иметь
деньги, не работая,
и придурков, которые
готовы работать,
не богатея»**

Бернард Шоу

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

БИЗНЕС СОБЫТИЯ

IT HR-brand – кому и зачем нужен

Антон Мартьянов, «Первый Бит»

ПиР

«Я» или «Мы» на фестивале ПиР

Дмитрий Сёмин

ПРАКТИКА HR

Это любовь

Александра Волгогонова

ТАЛАНТЫ

Как корпоративные приложения помогают производственным компаниям находить подход к поколению Z

Екатерина Сафронова, Talent Rocks

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Тимбилдинг не работает. Можно ли превратить игру в эффективный бизнес-инструмент

Иван Осипов

МАСШТАБИРОВАНИЕ

Масштабировать бизнес – это как покорять Эверест: сложно, амбициозно и рискованно

Алексей Пастухов_Алексей Урванцев

ОШИБКИ РЕКРУТМЕНТА

Розовые очки рекрутмента разбились осколками внутри

Лариса Богданова, IBC Human Resources

ТРУДОВОЕ ПРАВО

Увольнение директора – анализ свежих споров

Элина Шакирова

IT & ОБУЧЕНИЕ

Советы IT-специалистам от Сибур

Татьяна Еремина, Сибур Диджитал

№23
(747)

Издаётся с 1996 г. 2024 г.

Объединённая 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



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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



Подписано в печать 07.08.2024 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

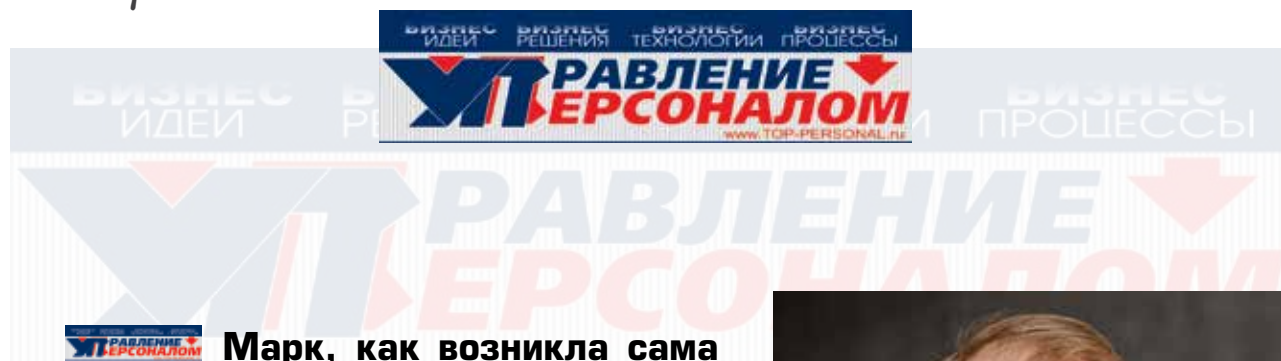
© ООО «Журнал «Управление персоналом», 1996
© ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006

9 785956 300077 >

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

ПиР изначально — «Праздник и Развитие» и «код рождения», порождения нового. ПиР – крупнейшее бизнес-событие года

Марк Кукушкин — вдохновитель и идеолог одного из самых крупных и значимых бизнес-фестивалей России в последние годы. При этом вы не увидите массивной рекламы этого мероприятия. Но его след в СМИ заметен еще как минимум три месяца спустя после проведения. Речь идет о фестивале «ПиР. Практики Развития», который в этом году пройдет в 13-й раз.



Марк, как возникла сама идея фестиваля ПиР?

Идея фестиваля возникла в 2012 году, когда проекту «Открытый Тренерский Университет Марка Кукушкина» (ОТУМКА) — проекту подготовки тренеров — исполнилось 10 лет.

ОТУМКА родилась в 2002 году, проект жив до сих пор (сейчас мы его реализуем в партнерстве с Академией социальных технологий и с Академией Сервиса «Кофемании»), все эти годы мы набираем 2–3 группы в год и выпускаем 30–40 бизнес-тренеров ежегодно.

Спустя 10 лет после старта проекта, в 2012 году, я подумал, а не объединить ли выпускни-



Марк Кукушкин

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

ков разных лет и не сделать ли большое событие для них. Поэтому первоначально идея ПиРа была идеей встречи выпускников разных лет.

Дату я выбрал вокруг собственного дня рождения (я сентябрьский). Кажется, что это хорошая идея — не только получать подарки на свой день рождения, а дарить их. Подарки радости общения, праздник.

*ПиР изначально — «Праздник и Развитие»
и «код рождения», порождения нового.*

И когда мы стали собирать выпускников, сразу появилась мысль: а не пригласить ли нам других коллег по цеху как спикеров. Например, Радислава Гандапаса.

Так мы в одном из подмосковных отелей собрали почти 70 выпускников ОТ-УМКИ и провели трехдневный фестиваль, состоящий из мастер-классов и неформального общения (которое, конечно же, не менее важно). В финале фестиваля ключевой вопрос участников был: «Когда следующий?» Так я понял, что «попал».

Фестиваль рос и уже много лет ПиР (теперь уже «Практики Развития») — событие года в сфере обучения и развития.

Звёздные тренеры, такие как Радислав Гандапас, как они отнеслись к участию в ПиРе? Надо ли было их уговаривать?

— К счастью, нет. Радислав, например, на протяжении многих лет был на каждом ПиРе и будет на нем и в этом году, как и многие его коллеги. Более того, Радислав долгое время сразу бронировал даты следующего ПиРа, не отдавая их никому. И все дни фестиваля был полностью вовлечен в его программу. В этом смысле Радислав заслуживает особой признательности, потому что его участие — это и про собственное развитие, и про поддержку ПиРа. Хочу выразить признательность и другим коллегам по цеху, кто много лет поддерживает ПиР своим участием:

*Константину Павлову, Никите
Непряхину, Марку Розину, Павлу Безручко,
Александру Кравцову, Людмиле
и Александру Дудоровым.*

Если попробую перечислить всех, займу все время до конца разговора. Всем им!



В чем «фишка» ПиРа, его отличие от других событий рынка?

— ПиР — это карнавал развития. Где у тебя нет возможности остаться просто зрителем.

Среди 1500 участников фестиваля около 400–500 являются спикерами. Это примерно столько же, сколько на крупнейшей в мире выставке-конференции ATD в нашей сфере.

ПиР — это исследование интересных тем. Каждый год — своя тема.

РАДИСЛАВ ЗАСЛУЖИВАЕТ ОСОБОЙ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ, ПОТОМУ ЧТО ЕГО УЧАСТИЕ — ЭТО И ПРО СОБСТВЕННОЕ РАЗВИТИЕ, И ПРО ПОДДЕРЖКУ ПИРА

В этом году тема ПиРа — «ЧИИловек?», про человека и искусственный интеллект, различные аспекты их взаимодействия.



А как быстро корпоративные клиенты стали посещать ПиР?

— Фестиваль сразу складывался как сообщество специалистов по обучению и развитию персонала (T&D). Поэтому значительная часть корпоративных T&D специалистов была в курсе мероприятия изначально или вскоре присоединилась к нему.

Коллеги на ПиРе получают отличную возможность для «смотрa рынка»: пообщаться с коллегами, услышать и увидеть известных тренеров, найти «новые имена», получить отклик на свои практики и идеи.

За эти годы сформировался круг лояльных компаний, которые понимают, что ПиР — это выгодное и полезное во всех смыслах мероприятие.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



ПИР ДЛЯ МЕНЯ – ЭТО ИНВЕСТИЦИЯ В СООБЩЕСТВО ПРАКТИКОВ РАЗВИТИЯ

Организация такого масштабного форума — это огромная работа. Зарабатываете ли Вы на этом событии?

— Мы проводим фестиваль ПиР «в ноль». На ПиРе мы не зарабатываем. У нас есть команда, которая организует фестиваль: приглашает участников, спикеров, гостей, формирует место проведения, оформляет его, бронирует отели, трансфер и так далее. А

суммы за участие лишь окупают эту организационную работу.

ПиР для меня — это инвестиция в сообщество практиков развития. Я зарабатываю на других проектах, преимущественно корпоративных. Мои дивиденды от ПиРа — радость встречи, новые идеи, люди, эксперименты и проекты.

ПИР — ЭТО ИССЛЕДОВАНИЕ ИНТЕРЕСНЫХ ТЕМ. КАЖДЫЙ ГОД — СВОЯ ТЕМА

Поэтому у меня нет задачи установить сверхвысокие цены на ПиРе. Если посчитать стоимость участия в пересчете на один день или на выступление конкретного спикера, то это, наверное, лучшее соотношение цены и качества из всех развивающих событий в России.



Расскажите подробнее о команде, которая организует фестиваль ПиР.

— У меня замечательная команда, состоящая из нескольких десятков человек, которые занимаются проведением ПиРа. Кроме того, на фестивале каждый год работает более 100 волонтеров. Волонтеры сопровождают каждое направление, каждую аудиторию на фестивале. Они обеспечивают все организационные моменты мероприятия. Мы не платим волонтерам. Или так — платим возможностью участвовать. Волонтер один день проводит в аудиториях, слушая выступления достойных спикеров, выполняя свои функции. А в другой день он может просто свободно ходить по фестивалю, получая удовольствие от знакомства с интересными людьми.

Таким образом, в полном варианте команда ПиРа, включая волонтеров, составляет более 150 человек.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



**БЫВАЮТ, КОНЕЧНО,
МОМЕНТЫ, КОГДА Я
ТЕРЯЮ ТЕРПЕНИЕ,
ЕСЛИ ЧТО-ТО ИДЕТ
НЕ ПО ПЛАНУ, И
МОГУ БЫТЬ РЕЗКИМ**



Интересно узнать о Вашем стиле управления такой большой командой. Как бы Вы охарактеризовали свой стиль руководства фестивалем?

— Я бы сказал, что в ПиРе я выступаю скорее в роли идейного вдохновителя и визионера.

Моя задача — определять общее видение и направление развития фестиваля. Я остаюсь основателем и идеологом ПиРа. От меня, например, исходят тема ПиРа текущего года, ключевые спикеры и так далее.

Как я уже сказал, у нас прекрасная и проверенная команда (например, с Катей Лефтеровой мы сотрудничаем начиная со второго ПиРа). И эта команда администрирует гораздо лучше меня. Так что, спасибо коллегам, я не занимаюсь оперативным управлением. Вклад команды в успех мероприятия — ключевой.

Я точно не могу назвать себя «страшным лидером».

Бывают, конечно, моменты, когда я теряю терпение, если что-то идет не по плану, и могу быть резким.

Но с каждым ПиРом это случается все реже. Например, за весь ПиР-2023 эмоционально «взорвался» только один раз.



Похоже, что ключевые спикеры, такие как Марк Розин, Федор Конюхов, Александр Асмолов, Никита Непряхин, Радислав Гандапас, являются своего рода камертонами и символами ПиРа.

— Их выступления несут в себе программные смыслы и ценности. Открытие и закрытие фестиваля, а также выступления якорных спикеров — ключевые события ПиРа.

Важной частью ПиРа является и открытая рефлексия в последний день, когда любой желающий может поделиться своими впечатлениями и тем, что он вынес для себя. Это позволяет участникам осмыслить свой опыт.

И, конечно, неотъемлемым элементом фестиваля являются ВЕЧЕРА и НОЧИ ПиРа. Люди собираются вместе, поют под гитару, общаются. И это неотъемлемая

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



и очень ценная составляющая, которая дополняет дневную программу. Мне кажется, что события, в которых есть «ночная составляющая», оказываются сильно богаче исключительно «дневных». Когда «терапевтический концерт» Татьяны Мужижкой, мастер-класс Вадима Демчого, уличное кино Александра Щерякова или пение у рояля с Александром Гальчиным могут значить для тебя не меньше иного блестящего доклада.

Атмосфера, когда мероприятие стартует в 7:30 утра и заканчивается где-то в 2–3 часа ночи, с продолжающимися до полуночи мастер-классами и неформальными посиделками, создает особенную энергетику. И это тоже отличие ПиРа от «классической» конференции.

В этом году мы встретимся 12–15 сентября. Традиционно на «Клязьме», которая — спасибо ей! — вот уже более 10 лет терпит это четырехдневное «безумие». До скорой встречи!

P.S.

Редакция  приглашает всех своих читателей и подписчиков на ПиР.

И подарок!

Всем участникам ПиРа — подписка на журнал УП на год.

***Марк Кукушкин**

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для



**ВСЕМ УЧАСТНИКАМ ПиР ПОДПИСКА НА  В ПОДАРОК.
ЗАЯВКИ ЖДЕМ НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU**

СРЕДИ КЛЮЧЕВЫХ СПИКЕРОВ ПИР:



Андрей Комиссаров



Гарретт Джонстон



Никита Непряхин



Аркадий Цукер



Радислав Гандапас



Виктор Вальчук

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



«Я» или «Мы» на фестивале Пир



Хочу поделиться своим отношением к фестивалю «Пир. Практики Развития».

Тема 13-го фестиваля: «ЧИИловек?»

Действительно, тема ИИ, чатов типа GPT и т. п. сейчас у всех на устах. Что-то подобное было с криптовалютой в 2017 году.

Мне кажется, одна из задач фестиваля — ответить на вопрос: «ИИ — это модная тема или что-то действительно полезное и применимое в работе?»

Конечно, вы скажете, что «за ним будущее», это «полезная штука» и «что тут вообще обсуждать?»

Однако ко мне уже обращались заказчики (руководители компаний) с просьбой разработать и провести курс: «Как мне использовать ИИ для развития именно моей компании, с моей спецификой, продуктом и т. п.».

Все они тыкали в чат gpt, говорили «Круто!», однако по факту использовали его как игрушку, не более того.



Дмитрий Семин

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год

Это любовь

«Работа — это работа, а личная жизнь — это личная жизнь», — таков подход в компании к принципиальным вопросам корпоративной культуры.

Вывезти удалённых программистов в Красную поляну на неделю работать там и проводить время вместе — идея Александры.



А

Волкогонова категорически против переработок, потому что сотрудники от этого выгорают.

«Они в первую очередь живые организмы, и нельзя пользоваться этим ресурсом на износ», — говорит эксперт.

ЦЕННОСТИ КОМПАНИИ

«Одна из ценностей — это настраивание дружеских отношений и понимание, что же это за люди, которые работают с нами в компании, потому что некоторых мы не видели вообще никогда вживую», — объясняет УП Александра.

Ее идея собрать сотрудников в Сочи оказалась суперуспешной. И для руководителей фирмы было очень интересно посмотреть, что же это за люди.

Они общались абсолютно на неформальные темы во время обедов, вечерних прогулок и так далее, кто чем живет, кто чем дышит, у кого какие приоритеты, ценности в жизни, кто каким хобби увлекается.



**Александра
Волкогонова
SELF**



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

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Как корпоративные приложения помогают производственным компаниям находить подход к поколению Z



В недавней статье The Wall Street Journal пишет о ситуации на американском рынке труда: у поколения Z все более востребованы рабочие профессии. К этому, по мнению аналитиков, есть несколько предпосылок. И все можно в равной степени отнести и к нашей стране.

Чем производственные компании могут заинтересовать молодежь?

Первая причина — работа на производстве перестала считаться непрестижной. Благодаря новым технологиям работа на промышленных предприятиях стала заметно легче и технологичней, больше не считается «непрестижной». На некоторых производственных позициях практически нет физического труда, ручной работы.



Екатерина Сафронова
Talent Rocks

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Трудовой экстремизм

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 7/2024

Трудовой экстремизм или правовой экстремизм работников — это так называемое явление, которое относится к общему понятию сутяжничества. Да, важно не нарушать права работников (как указал нам Верховный суд РФ когда-то: работник — это слабая сторона правоотношений). Однако, и работодатель может нуждаться в защите, особенно если это крупный работодатель. работодатель со множеством внутренних процедур и процессов, с разным функционалом, с большим количеством управлений, отделов и секторов. Существует целый пласт граждан, которые целенаправленно занимаются правовым экстремизмом — сутяжничество, написание жалоб и заявлений в разные инстанции, потребительский экстремизм (когда те же граждане орудуют в рамках Закона о защите прав потребителей и третируют предпринимателей и юридических лиц) и проч.



Александра
Шишкина

**Читайте полный текст
в журнале «Трудовое Право №07»
или закажите бесплатно
прислав заявку на почту
7447273@bk.ru**





Издательство

«Альпина»

8 (800) 550-53-22

www.alpinabook.ru

ОТ АВТОРА

Друзья!

Я не люблю слово «коллеги». Хотя по смыслу мы с вами коллеги, так как эта книга имеет полностью профессиональную направленность и предназначена для тех, кто работает с коллективами: директоров и собственников бизнеса, HR-специалистов и T&D-менеджеров, организаторов мероприятий и провайдеров тимбилдинга. Но, на мой взгляд, и «коллектив» — слишком сухое слово. Оно какое-то бездушное, а самое главное, оно не про команду. А говорить мы будем не про коллектив и не про коллективизацию, ой, простите, не про коллективообразование. Говорить мы будем именно про коман ду, а значит, и про коман дообразование.

Итак, друзья!

У меня для вас плохая новость. Тимбилдинг не работает!

Возможно, после моего утверждения вы закроете эту книгу и вычеркнете меня из списка полезных контактов, но я с абсолютной уверенностью повторю: тимбилдинг не работает. Многие из вас совершенно справедливо спросят: а кто ты такой, чтобы делать такие заявления? Отвечу. Я практик с 15-летним опытом



работы в области командообразования. Все эти годы наша компания работала — и продолжает работать — над проектированием, созданием и организацией тимбилдинга для самых разных компаний в России и зарубежье. Среди них есть и бренды, которые известны всем, и совсем небольшие региональные компании. В среднем это около 300 проектов в год. И я считаю, что главной нашей гордостью является не то, сколько профессиональных премий или благодарностей от клиентов мы получили. Наша главное достояние — это бесценный опыт, наработанный за эти годы, и возможность анализировать, использовать и передавать этот опыт другим, для того чтобы тимбилдинг в России стал работать. И не просто работать, а работать эффективно.

Я крайне огорчаюсь, когда наш продукт, наша работа, в которую мы всегда вкладываемся с полной отдачей, не приносит должного результата. И это касается не только нашей работы, но и работы других организаторов тимбилдинга. Мне обидно, что часто для клиента это лишь потраченные впустую деньги, которые могли бы принести ощутимую пользу, если бы были потрачены правильно.

Сегодня многие компании, ухватившись за тенденцию растущей моды на тимбилдинг, но совершенно не умея пользоваться этим инструментом, тратят на него деньги и получают на выходе значительно меньше, чем могли бы. Такие ситуации мы видим в 9 из 10 случаев. Почему это происходит? По многим причинам. Это и непонимание задач тимбилдинга, и проблемы с непосредственной реализацией, и неверная работа с результатами. Обо всем этом я и буду подробно говорить далее, а пока не торопитесь расстраиваться. Потому что у меня есть и хорошая новость.

Тимбилдинг может работать! При определенных условиях и решении ряда проблем. Кроме того, можно систематизировать причины, по которым он не работает, и сформулировать принципы и методы их устранения. А устранив эти причины со своей дороги, мы сможем заставить тимбилдинг двигаться к эффективности.

В настоящее время для большинства компаний крайне остро стоят вопросы мотивации и удержания персонала. Ситуация, сложившаяся на рынке труда, стремительно меняющиеся тенденции в условиях и характере рабочих процессов, а также явное смещение корпоративных ценностей в сторону человекоцентричности диктуют не только трансформацию привычных инструментов работы с командой, но и принципиальную необходимость наращивания и расширения их применения. И популярность таких инструментов, в том числе и тимбилдинга, неуклонно растет. Но за закономерным ростом популярности тимбилдинга должно следовать и углубление понимания принципов его работы.



Но не будем забегать вперед. Я не стану углубляться в исторический эпос зарождения, развития и становления тимбилдинга в мире. Уверен, что при желании найти эту информацию во Всемирной паутине не составит труда. В этой книге мы будем говорить о том, что происходит здесь и сейчас. А сейчас тимбилдинг — это хорошо знакомое многим слово, а в кругах специалистов по работе с персоналом — активно используемый термин.

В нашей стране тимбилдинг приобрел популярность сравнительно недавно. К этому подтолкнули следовавшие друг за другом экономические и геополитические кризисы, которые остро обозначили важность выстроенной корпоративной культуры и эффективность хорошо настроенной командной работы.

И тимбилдинг в России внезапно стал модным. Потребность в действенных инструментах для развития и поддержки корпоративной культуры стала серьезно расти. Многие руководители и HR-специалисты начали активно исследовать и испытывать различные методы мотивации и прокачки команд. Индивидуальные и коллективные бонусы, система корпоративного обучения, социальные «плюшки», стратегические сессии — огромный пласт полезных и условно полезных инструментов для работы с командой. И среди них прочно обосновался тимбилдинг, который стал ярко выделяться на общем фоне череды корпоративных активностей.

И мы, как провайдеры тимбилдинга, разумеется, очень этому обрадовались. Спрос на нашу работу многократно возрос. Но вместе с этим появилась и одна неприятность: многие из тех, кто начал рассматривать для себя этот инструмент, не совсем понимали, как пользоваться им эффективно.

По нашей статистике, на момент написания этой книги 90% клиентов тратят бюджет на тимбилдинг неэффективно. Тимбилдинг работает как интересный досуг, как корпоративное мероприятие, максимум — как генератор коллективной эмоции. И все это неплохо, но он не работает как тимбилдинг!

Почему же так происходит? Как заставить его работать так, как он может и должен? Вот об этом моя книга. Но прежде чем перейти к ответам на поставленные вопросы, давайте обратимся к терминологии. А что такое тимбилдинг? И посмотрим на него с практической точки зрения глазами трех групп людей, каждая из которых имеет к нему непосредственное отношение:

- Для бизнеса, а это прежде всего собственники, директора или HR-специалисты, тимбилдинг — это мероприятие или цикл мероприятий, направленных на сплочение команд и решение различных коммуникативных проблем в коллективе и предполагающих совместное выполнение определенных действий. Есть и более сложное понимание: тимбилдинг — это процесс, ориентированный на диагностику команды и повышение эффективности ее работы с



ориентированием на общую цель, а также развитие корпоративной культуры на основе общих ценностей.

- Для создателей и организаторов тимбилдинг — это инструмент, который решает задачи клиента, направленные на повышение эффективности работы команды.

- Для участников тимбилдинг — это игра, необходимая для создания позитивного настроения и хорошей атмосферы, в которой участники делятся на команды и выполняют задания.

Обратите внимание на главное отличие в трактовке слова «тимбилдинг» у всех трех групп. Со стороны бизнеса это мероприятие или процесс, со стороны организатора — инструмент, а со стороны участников — игра. Так что же на самом деле тимбилдинг? Мероприятие? Процесс? Инструмент? Игра? А ведь правильный ответ: и то, и то, и то. В этом-то и заключается главный подвох. Все эти плоскости восприятия и создают свои зоны влияния на эффективность и результативность тимбилдинга.

Задумывая тимбилдинг для своей компании, мы часто не предполагаем, что в цепочке «решил — сделал» есть целых три переменные, каждая из которых таит в себе ряд проблем. Но нет повода для грусти! Во-первых, предупрежден — значит вооружен, а во-вторых, любую проблему можно перевести в задачу, а любую задачу можно решить.

Итак, мы определили главный вектор нашего дальнейшего движения: систематизировать и описать все проблемы, которые не позволяют перевести тимбилдинг из состояния «он не работает» в состояние «эффективный инструмент», и выявить пути решения этих проблем. И уже понятно, что систематизировать их можно, разделив на три группы:

- первая группа проблем связана с теми, кто планирует тимбилдинг для своей компании и вкладывает в него деньги;
- вторая — с теми, кто его проектирует и реализует (как правило, это провайдеры тимбилдинга);
- третья — с теми, кто непосредственно участвует в тимбилдинге в роли игроков, то есть с сотрудниками компании.

Для удобства восприятия мы будем рассматривать наши действия по отношению к тимбилдингу в линейке:

поставили задачу — спроектировали — провели — проанализировали — использовали в дальнейшей работе.

А затем соберем пошаговый алгоритм эффективного тимбилдинга и определим его основополагающие принципы, а в качестве эталонного примера я расскажу об одном нашем кейсе, который в свое время завоевал все высшие про-



фессиональные премии и вписал себя в летопись российского ивента.

Тимбилдинг — это про коман ду, коман да в данном случае — про бизнес, а бизнес — про деньги. И эта книга тоже, по большому счету, про деньги. Эта книга о том, как компаниям правильно потратить деньги на тимбилдинг. Как сделать, чтобы каждый рубль, вложенный в коман дообразующий процесс, приносил пользу и давал ощутимый результат. Каждым своим вопросом и ответом, методом и схемой, кейсом или чек-листом я буду приближать вас к пониманию, которое позволит вам, так же как и мне, с полной уверенностью сказать: «Тимбилдинг работает!»

Р. С. Предупрежу сразу: иногда я буду говорить жесткие и порой даже обидные вещи. И возможно, некоторые из читателей узнают в ряде примеров себя. Но все это реальные ситуации, повлекшие за собой неприятные последствия. И кто же расскажет вам о них, если не я? В самих этих ситуациях нет ничего плохого. Напротив, они крайне важны для осознания и переосмысления. Мы учимся на ошибках. Это наш опыт, без которого нет движения вперед.

И давайте договоримся, что из нашего разговора мы сразу исключим скептиков и нытиков, которые даже не пытались понять сути тимбилдинга, но готовы днем и ночью писать в интернете очень серьезные опусы на тему: «Тимбилдинг? Да это глупость какая-то! Зачем выбрасывать деньги на ветер? Лучше купите людям пива!» У таких людей тимбилдинг не будет работать никогда, сколько бы книг ни было написано. Ну и на закуску скажу: тимбилдинг — не волшебная таблетка от всех болезней. Более того, тимбилдинг вообще не таблетка.

Вот теперь можно приступать к главному.

ЧАСТЬ 1 ЗАЧЕМ ТРАТИТЬ ДЕНЬГИ НА ТИМБИЛДИНГ, ЕСЛИ ОНИ НЕ ЛИШНИЕ?

— Это мне?

— Тебе.

— А за что?

— Просто так!

М/ф «Просто так»,
1976



HR-менеджер одной крупной, но не очень известной компании (назовем ее Галя) направляет заявку на проведение тимбилдинга специалисту одной известной, но не очень крупной тимбилдинговой компании (назовем его Гриша).

Галя говорит Грише, что у нее есть бюджет на тимбилдинг и что его обязательно нужно успеть провести в текущем квартале. Гриша пытается выяснить, что именно компания Гали хочет получить от тимбилдинга: задает ей уточняющие вопросы, выясняет задачи, обращает внимание на необходимые детали. Поначалу Галя старается поддерживать диалог с Гришей: придумывает ответы, изобретает задачи, обсуждает детали. Но в итоге не выдерживает Гришиной дотошности и экспрессивно сообщает:

– Григорий, я же ясно вам сказала, что нам нужен тимбилдинг! Бюджет конкретный, сроки тоже! Зачем все эти вопросы?! Вы же профессионал, в конце концов! Вот и сделайте все профессионально!

Такие или примерно такие ситуации случаются в практике провайдеров тимбилдинга довольно часто. И в каждой из них хочется спросить: «Друзья, зачем вы тратите деньги?» Зачем-то хотим провести тимбилдинг, зачем-то расходуем на него бюджет, а потом зачем-то начинаем думать, что тимбилдинг не работает, получив на выходе ровно то, что могли получить, если ничего и не хотели. То есть все то же абсолютное и прекрасное «ничего».

В любом своем действии важно добраться до его истинных целей и определить настоящее «зачем?». Каждый наш поступок должен быть направлен на достижение какой-то цели, и ее необходимо уметь видеть. Так давайте будем честны сами с собой: если мы не знаем, зачем нам что-то нужно, то, может быть... оно нам вовсе и не нужно?

Наша статистика

В среднем за год наша компания получает порядка 3000 запросов на проведение тимбилдинга. 60% этих запросов в переводе на истинную суть вещей звучат так: «Нам нужен тимбилдинг».

Вот примеры таких запросов:

- «Нас 250 человек, мы хотим провести командообразующее мероприятие для сотрудников компании на природе. Что-нибудь в меру активное с творческим уклоном, но чтобы было весело. Бюджет умеренный».
- «Предложите варианты тимбилдинга на 40 человек. Участники преимущественно девушки. У нас юбилей компании. Нужно сплотить людей какой-то веселой и активной игрой».



- «Сделайте нам расчет на тимбилдинг с активной программой на 100 человек. “Форт Боярд” уже был».
- «Нам нужно сплотить людей какой-то веселой и активной игрой. Есть ли у вас варианты?»
- «У нас корпоративный выезд в загородный отель на два дня. Будет 200 сотрудников. На утро второго дня нам нужна игра. Какой тимбилдинг вы можете нам предложить?»
- «На конференции необходимо провести командную интеллектуальную игру на два часа. Помещение небольшое. Звуковая аппаратура есть. Что можете предложить?»

У многих возникает резонный вопрос: а что не так в этих запросах? И чаще всего тот, кому адресован такой запрос, начинает активно рассказывать и показывать все то великолепие, которое он может предложить в ответ на него. А на самом деле именно в этих запросах находится первый и порой самый серьезный подводный камень. И эти формулировки — цветочки, а ягодки мы получаем в ответ на вопрос, который задаем после получения такого запроса:

— *А зачем вам нужен тимбилдинг?*

Наш хит-парад ответов на него выглядит так:

- Ну все проводят, и нам надо.
- Нам нужно сплотить коллектив.
- Нам нужно «прокачать» команду.
- Нам нужно построить корпоративную культуру.
- Нам нужно хорошо отдохнуть.

Это прекрасные ответы, но они не формулируют задачи тимбилдинга. Они описывают некое внутреннее ощущение его необходимости.

Конверсия наших входящих заявок составляет в среднем 10%. То есть из 3000 заявок 2700 не доходят до реализации. Почему? Бесспорно, есть много объективных факторов: недоработали наши клиент-менеджеры, не получилось найти нужное решение, клиент передумал или отменил мероприятие. Все эти факторы составляют 40%, а еще 50% отказов имеют статус «Не подошло» — причем без конкретного объяснения, а что же именно не подошло. А ведь это самый главный маркер! «Не подошло, потому что нам так кажется» — это тоже решение на уровне ощущения. Формулы «Интуитивно понимаю, что тимбилдинг нужен» и «Интуитивно понимаю, что этот не подходит» очень неконструктивны.



Для того чтобы тимбилдинг давал результат, нужно четко понимать, зачем он нужен. Попытка угадать с реализацией тимбилдинга для описанных выше запросов — это попытка найти иголку в стоге сена. Можно, конечно, угадать по нескольким внешним параметрам, что способно стать хорошим решением для поднятия настроения у коллектива или проведения совместного досуга и частичного улучшения коммуникаций. И такое даже часто получается. Но в целом это похоже на стрельбу из пушки по воробьям.

Планирование тимбилдинга

Путь в сторону эффективного тимбилдинга начинается с того, кто должен его планировать. И планирование тимбилдинга не начинается с определения количества участников, гендерного состава и места проведения, оно начинается с определения задачи, которую он должен решить. Ее отсутствие или неправильное определение не только не позволяет спроектировать необходимый тимбилдинг, но делает 80% проводимых игр неэффективными. А иногда эта эффективность может уйти даже в отрицательную плоскость. Как следствие — необоснованные траты и ощущение, что тимбилдинг — это совсем не то, что нужно.

Глобальная цель любого бизнеса — получение прибыли. Безусловно, мы ставим себе множество других целей помимо экономической. В том числе, казалось бы, совершенно нематериальные. Но все они так или иначе ведут к одному: к сохранению и приумножению прибыли. Мы можем сколько угодно красочно и увлеченно говорить о самых разнообразных проявлениях бизнеса, рассуждать о социальной ответственности, экологичности, инновациях, но при этом мы должны помнить, что все эти аспекты все равно связаны с прибылью. По одной простой причине — без прибыли бизнес не может существовать в принципе. Вложения в инновации должны окупиться и приумножить прибыль, вложения в социальную сферу должны поддержать репутацию и сохранить прибыль, вложения в обучение сотрудников должны улучшить их компетенции и опять же принести прибыль. Развитие бизнеса определяет прибыль, а прибыль определяет развитие. Вот такая простая и одновременно сложная созависимость.

Эта глобальная цель проходит красной нитью через все бизнес- процессы, да и сама по себе она больше похожа на бесконечный процесс, нежели на что-то конечное и достижимое. Вряд ли можно представить себе эту цель в виде конкретного значения прибыли, которую бизнес должен в итоге заработать.

Читайте далее

Масштабировать бизнес – это как покорять Эверест: сложно, амбициозно и рискованно.

Но если всё сделать правильно, то можно достичь небывалых высот и заработать кучу денег

БЕСЕДОВАЛИ:



Алексей Пастухов
основатель и генеральный
директор компании
ICS Consulting



Алексей Урванцев
бизнес-тренер, лауреат
премии «Капитаны
Российского Бизнеса 2024»

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Почему масштабирование нередко заканчивается провалом? Неготовность к масштабированию — её критерии?

Масштабирование бизнеса требует тщательной подготовки, грамотного планирования и управления ресурсами. Нужно быть готовым к любым трудностям и быстро адаптироваться к новым условиям. Иначе есть риск не дойти до вершины. Вот основные причины, почему многие компании терпят неудачу при масштабировании:

Чтобы расширить бизнес, нужны деньги. Если их не хватает, то компания не сможет нормально развивать свою инфраструктуру, продвигать себя и нанимать хороших специалистов.

Если заранее всё как следует не продумать, масштабирование может пойти не так: в процессах и стратегиях компании появятся дыры. Нужно учесть всё: от управления рисками до логистики и работы с персоналом.

Когда бизнес растёт, управлять им становится сложнее. Если пустить всё на самотёк, компания станет неэффективной и неорганизованной. Управлять большой компанией — это как жонглировать горящими факелами. Чуть зазевался, и всё пропало!

Масштабируя бизнес, вы нанимаете новых сотрудников и учите старых новым трюкам. Без опытных кадров будет сложно решать новые задачи.

Если компания выросла, а технологии и инфраструктура остались прежними, могут начаться проблемы. Всё будет тормозить и сбоить.

Когда компания быстро растёт, качество её товаров или услуг может упасть. Клиенты уйдут к конкурентам, а репутация фирмы испортится. Конкуренция высокая, рынок постоянно меняется. Чтобы не отставать от других, нужно быстро адаптироваться к новым условиям и предлагать клиентам что-то уникальное.

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год

Установление факта трудовых отношений. Споры самозанятых с работодателями

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 7/2024

Почему граждане, оказывающие услуги в качестве плательщиков налога на профессиональный доход (далее – НПД), обращаются с исками об установлении трудовых отношений? Граждане, добровольно согласившиеся на новые условия, тянут одеяло на себя только в случае конфликтов? Или характер отношений, действительно, качественно не изменился? Выясним на примерах актуальной судебной практики.



**Татьяна
Новикова**

Кадровик заявил об установлении факта трудовых отношений только после выявленных аудитом недостатков его работы

Гражданин Е. обратился в суд с исковым заявлением к ООО об установлении факта трудовых отношений и прочими, следующими из указанной ситуации, требованиями.

Аргументы истца:

С начала 2022 года по поручению ответчика на основании договора возмездного оказания услуг осуществлял в ООО деятельность в должности инспектора отдела кадров с частичной занятостью и дистанционным режимом работы.

**Читайте полный текст
в журнале «Трудовое Право №07»
или закажите бесплатно
прислав заявку на почту
7447273@bk.ru**



Розовые очки рекрутмента разбились осколками внутрь

Эксперт рекомендует взвешенно подходить к решению важных вопросов найма.



 без малого четверть века я руково-
жу кадровым агентством IBC Human
Resources. За этот период были раз-
ные ситуации, но одно можно точно сказать:
в нашей команде никогда не было случайных
людей. С теплотой вспоминаю всех бывших
рекрутеров и с трепетом отношусь к дейст-
вующим сотрудникам. Кадровое агентство — это
отличная школа профессии, настоящий трам-
плин для карьеры in-house, поэтому, как пра-
вило, от нас консультанты переходят в штат,
строя дальнейший трек в корпоративном HR.
И со временем возвращаются к нам уже в ка-
честве клиентов по подбору персонала — это
ли не здорово? Однако знаю, что такое эколо-
гичное расставание происходит далеко не
во всех компаниях: ежедневно мы общаемся
с бизнесом и понимаем, что от ошибок найма
никто не застрахован.



Лариса Богданова
IBC Human Resources

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



ЗНАЮ РУКОВОДИТЕЛЕЙ, КОТОРЫЕ ИГРАЮТ В МОЛЧАНКУ, НЕ ВЫНОСЯТ НА ДИАЛОГ С СОТРУДНИКОМ МОМЕНТЫ,

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

IT-компания «Такском» проведет онлайн-конгресс для бухгалтеров и руководителей

3 октября приглашаем принять участие в бесплатном онлайн-мероприятии компании «Такском».

Главные темы конгресса:

- Налог на прибыль в 2024 году
- Работа с МЧД в 2024 году: как использовать и что учесть
- НДФЛ: изменения в законодательстве
- Актуальные вопросы налогового контроля. Новации — 2025

Спикеры:

- Андрей Коньков — заместитель начальника Управления налогообложения юридических лиц ФНС России
- Георгий Чернявский — руководитель проекта, компания «Такском»
- Владислав Волков — заместитель начальника Управления налогообложения доходов физических лиц и администрирования страховых взносов ФНС России
- Константин Новосёлов — заместитель начальника Контрольного управления ФНС России
- Эксперты компании «Такском»

Подробная программа и регистрация здесь

Зарегистрироваться https://taxcom-events.ru/summer-congress-2024?utm_refcode=e51a28c50d99fe9bc9128d1c42e1532f0c616b86

Комментарий к цитате Б. Шоу: «Мир состоит из бездельников, которые хотят иметь деньги, не работая, и придурков, которые готовы работать, не богатея.»



 очень люблю Бернарда Шоу, люблю точность и саркастичность его цитат. И доля правды в его словах, безусловно, есть. Но при этом я вижу абсолютную динамику современного мира в том, что люди все больше разбираются, рефлексиируют и учатся новому.

И даже с теми паттернами, которые по каким-то причинам заложились (из серии «бездельники, которые хотят иметь деньги, не работая» и «придурки, которые хотят работать, не богатея») происходят метаморфозы.

Вот эти бездельники, которых он назвал нежелающими работать, все больше уходят в предпринимательство. И среди них все больше выкристаллизовываются люди, которые способны и сами работать. Но смысл в том, что их труд не



Лилия Камалова
AzarenokPRO

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Увольнение директора — анализ свежих споров

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 7/2024



Увольнение директора организации — это процесс, который требует тщательного соблюдения законодательных норм и юридических аспектов. В отличие от увольнения обычного сотрудника, процедура увольнения директора имеет свои особенности, которые необходимо учесть, чтобы избежать правовых споров и финансовых потерь.



Элина Шакирова

Анализ судебной практики позволяет выделить несколько важных моментов, на которые следует обратить внимание при увольнении директора.

Оформление увольнения по собственному желанию

/АВГУСТ 23/2024

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год

Советы IT-специалистам от Сибур

В Сибур Диджитал культура непрерывного обучения, и для сотрудников обучение — это привилегия, а не обязанность

В современном мире IT-сфера привлекает многих своей популярностью и перспективами. В этом интервью руководитель отдела обучения и развития IT-специалистов в Сибур Диджитал делится своим опытом и методами, которые помогают сотрудникам самостоятельно изучать новые технологии и инструменты IT, а также мотивируют их к этому. Она рассказывает о том, как создать качественные программы обучения и удерживать экспертов в компании, делая их работу интересной и полезной.

Советы, которые Татьяна дала коллегам из сферы IT-образования:

- Начинайте с минимально жизнеспособного продукта (MVP) и не тратьте деньги на платформы и прописывание компетенций заранее.

- Оцифруйте роль, опишите компетенции и навыки, разработайте метрики для измерения.

- Протестируйте обучение и оцените его эффективность.



Татьяна Еремина
Сибур Диджитал

- Проводите замеры через 3–6 месяцев после обучения и продолжайте сопровождение.
- Используйте индивидуальный подход, а не массовые программы.
- Создайте сообщество для общения учеников и учителей и избегайте формального подхода.
- Обучение должно находиться в ведении отдельного сотрудника, не HR, для создания экологичного сообщества.

Одним из ключевых моментов является понимание целей обучения и того, что они получают после его завершения. После каждого курса сотрудники получают новые задачи и роли, что позволяет им применять полученные знания на практике.

Принципы обучения заключаются в фокусе на конкретных навыках, необходимых сотрудникам, вместо перегрузки информацией. Это делает обучение более быстрым и дешевым, что доказано экономическим анализом. Важно учитывать индивидуальные особенности IT-специалистов, поэтому группы для обучения не большие, что позволяет применять персонализированный подход.

Обучение проводит опытный внутренний специалист, а тьютор следит за прогрессом каждого участника. Анализ метапрограмм учеников и экспертов помогает адаптировать программу и улучшить взаимодействие. Работа с экспертами включает выявление их мотивации и предложения, которые их интересуют, будь то возможность проводить обучение или выступать на конференциях.

Перед проведением обучения оцениваются навыки и компетенции участников. Это интерактивный процесс, в котором участвуют эксперт и сам практик. Оцениваются не только хардовые навыки, но и личные качества, такие как отношение к обратной связи, мотивация, активность, рефлексивность и стиль реагирования.

В Сибур Диджитал культура непрерывного обучения, и для сотрудников обучение — это привилегия, а не обязанность. Ошибки рассматриваются как возмож-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



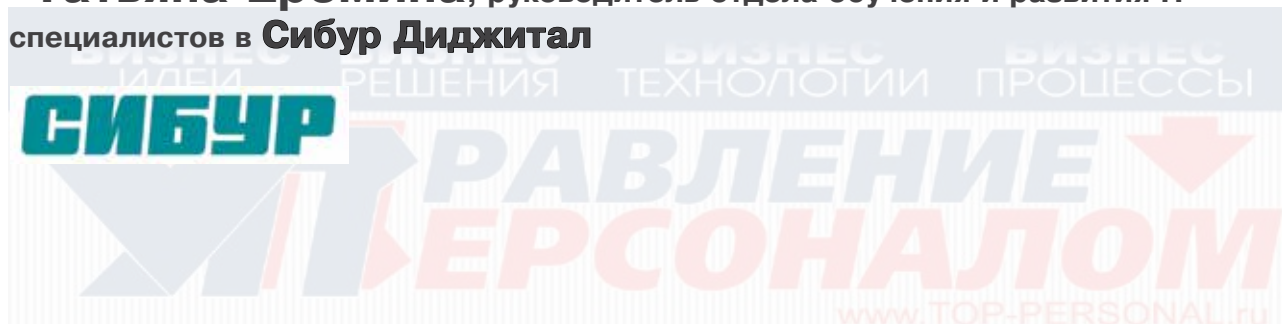
Эксклюзивное интервью для



ность для роста, что помогает избежать страха перед обучением. Честное отношение к людям и создание безопасной среды для обучения также способствуют успешному обучению.

Определение тем и навыков для развития основано на насмотренности и постоянном общении с людьми, занимающимися обучением и развитием. Важно постоянно учиться и обмениваться опытом с коллегами. Популяризация центра экспертизы внутри компании помогает привлекать новые идеи и инициативы для обучения.

***Татьяна Еремина**, руководитель отдела обучения и развития IT-специалистов в **Сибур Диджитал**



Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для



ПРЕДЛАГАЙТЕ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ СПИКЕРА —
WHATSAPP 89263501881

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Голосовой бот с человеческим лицом: Авито обновил голос поддержки



Компания обновила голосового бота, сделав его более человеческим и персонализированным. Теперь вместо роботизированного голоса клиенты будут слышать приветствия и инструкции от реальных сотрудников Центра клиентского сервиса. Запуск обновленного голоса Авито состоялся 29 июля одновременно во всех регионах России.

Чтобы определить претендентов на озвучку, был проведён конкурс для всей команды: в отборе могли поучаствовать как линейные сотрудники, так и руководящий состав. Участники должны были подготовить озвучку двух текстов.

Победители конкурса озвучили более 1500 фраз из стихотворений и произведений литературы. На их основе синтезируются новые реплики для голосового бота: фразы разрезают по-словесно, и из нарезанных слов собирают голосовой слепок необходимой реплики.

Подробности в пресс-релизе: <https://docs.google.com/document/d/16noWtApk3106Cp-4wKx3fsQBKienVGN73igULOPEE40/edit?usp=sharing>

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для



генеральный инфопартнер



СПИКЕР ПИР:



Радислав Гандапас

“ЗА ТЕ ЧЕТВЕРТЬ ВЕКА, ЧТО Я ИМЕЮ СЧАСТЬЕ ПРИНАДЛЕЖАТЬ ИНДУСТРИИ T&D, ПРЕДПРИНИМАЛОСЬ МНОГО ПОПЫТОК СДЕЛАТЬ ЕЖЕГОДНОЕ СОБЫТИЕ, ОБЪЕДИНЯЮЩЕЕ ВСЕХ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ ОБУЧЕНИЕМ И РАЗВИТИЕМ. ОДНИМ ИЗ ТАКИХ ПРОЕКТОВ НЕ ХВАТАЛО ДУШЕВНОСТИ, ДРУГИМ - СОДЕРЖАТЕЛЬНОСТИ. МАРК КУКУШКИН И ЕГО НЕПОВТОРИМАЯ КОМАНДА СМОГЛИ СДЕЛАТЬ НЕЧТО, ЦЕННОСТЬ ЧЕГО НЕВОЗМОЖНО ПЕРЕОЦЕНИТЬ. ВНАЧАЛЕ ЭТО БЫЛ МЕЖДУСОБОЙЧИК ПРОФЕССИОНАЛОВ, СОБРАННЫХ ПОД ПРЕДЛОГОМ ДНЯ РОЖДЕНИЯ МАРКА. ЗАТЕМ ИЗ ГОДА В ГОД ЧИСЛО УЧАСТНИКОВ РОСЛО, ПРЕВРАЩАЯСЬ В ТО, ЧТО МЫ ВИДИМ СЕГОДНЯ - САМОЕ ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ ЕЖЕГОДНОЕ СОБЫТИЕ НА РЫНКЕ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ, К КОТОРОМУ ЗАГОДА ГОТОВЯТСЯ УЧАСТНИКИ И

ОРГАНИЗАТОРЫ. И ВЛИЯНИЕ ЭТОГО СОБЫТИЯ НА РЫНОК ОГРОМНО, ЕСЛИ НЕ СКАЗАТЬ БОЛЬШЕ. Я НЕ УПУСКАЮ ВОЗМОЖНОСТИ УЧАСТВОВАТЬ В ПИРЕ КАЖДЫЙ ГОД. ДЛЯ МЕНЯ НЕПРИЕМЛЕМО «ЗАГЛЯНУТЬ» НА ПИР. ЕГО НУЖНО ПРОЖИТЬ ПОЛНОСТЬЮ. ГЛАВНОЕ ЗДЕСЬ МОЖЕТ ПОДЖИДАТЬ ТЕБЯ НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО В КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛЕ. ГЛАВНОЕ МОЖЕТ ОКАЗАТЬСЯ В БЕСЕДЕ У БАРА ИЛИ НУ УТРЕННЕЙ ГИМНАСТИКЕ. ПОЭТОМУ Я КАЖДЫЙ ГОД ЖДУ ПЕРВОЙ ДЕКАДЫ СЕНТЯБРЯ И, КАК ЗАКОНЧИТСЯ ПИР, ТУТ ЖЕ ЖДУ СЛЕДУЮЩЕГО”

РАДИСЛАВ ГАНДАПАС, ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ СПИКЕРОВ СНГ, ЗАНИМАЕТ 7 ПОЗИЦИЮ В МИРОВОМ РЕЙТИНГЕ TOP30 GLOBAL GURUS, АВТОР 12 КНИГ ПО ЛИДЕРСТВУ, ОРАТОРСКОМУ ИСКУССТВУ И ЛАЙФ-МЕНЕДЖМЕНТУ.

**ВСЕМ УЧАСТНИКАМ ПИР
ПОДПИСКА НА  В ПОДАРОК.
ЗАЯВКИ ЖДЕМ
НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU**

генеральный инфопартнер



СПИКЕР ПИР:



Андрей Комиссаров

ЭКСПЕРТ В СФЕРЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ, СИСТЕМНЫЙ МЕТОДОЛОГ, АРХИТЕКТОР ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

АНДРЕЙ — ОДНА ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФИГУР В СФЕРЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ, СИСТЕМНЫЙ МЕТОДОЛОГ, АРХИТЕКТОР ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА, ЭКСПЕРТ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ДАТА-ИНЖИНИРИНГА, ДИЗАЙНА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ОПЫТА И ИГРОПЕДАГОГИКИ.

ВЫСТУПЛЕНИЕ:

ЧЕЛОВЕК И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ - ЗАМЕНА ИЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ?

С ПРИШЕСТВИЕМ СНАТGPT И ДРУГИХ БОЛЬШИХ ЯЗЫКОВЫХ МОДЕЛЕЙ МИР ПЕРЕСТАЛ БЫТЬ ПРЕЖНИМ. ИИ-ТЮТОРЫ ЗАМЕНЯЮТ ПЕДАГОГОВ, ИИ-АССИСТЕНТЫ - СЕКРЕТАРЕЙ И КОПИРАЙТЕРОВ, ИИ-КОПИЛОТЫ - РАЗРАБОТЧИКОВ. ПРОГРЕСС ИДЕТ ПО ПУТИ “ОСВОБОЖДЕНИЯ РУК ЧЕЛОВЕКА”, НО ГДЕ ПРЕДЕЛ? ИИ ВСЕ АКТИВНЕЕ ЗАМЕЩАЕТ ПОЗИЦИЮ “ЗНАЧИМОГО ВЗРОСЛОГО” В ОБУЧЕНИИ ДЕТЕЙ И “ПОМОГАЕТ” ПИСАТЬ КОД СТАНОВЯСЬ ПОРОЙ ОДНИМ ИЗ ОСНОВНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ РАЗРАБОТКИ...

АРХИТЕКТОР ИИ РЕШЕНИЙ, ПРЕДСТАВИТЕЛЬ АЛЬЯНСА ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА, СИСТЕМНЫЙ МЕТОДОЛОГ АНДРЕЙ КОМИССАРОВ, РАЗБЕРЕТ РЯД КЕЙСОВ ПРИМЕНЕНИЯ ИИ В БИЗНЕСЕ, ОБРАЗОВАНИИ И HR, ПРОДЕМОНСТРИРУЕТ ДЕМО-РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА СПОСОБНЫХ СОВЕРШИТЬ РЕВОЛЮЦИЮ В ОБРАЗОВАНИИ И ВМЕСТЕ МЫ ОБСУДИМ, ЧТО ИМЕННО ДОЛЖНО ОСТАВАТЬСЯ В ВЕДЕНИИ ЧЕЛОВЕКА В ЭПОХУ “УМНЫХ МАШИН”.

**ВСЕМ УЧАСТНИКАМ ПИР
ПОДПИСКА НА  В ПОДАРОК.
ЗАЯВКИ ЖДЕМ
НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU**



**НОВОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**
ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

8-800-707-90-56
info@perspektiva-centr.ru
newmanagement.store

В компании нет командной работы? Не понимаете как выявлять лидеров и ключевых сотрудников? Ваша команда не может выстроить стратегию? Не получается наладить слаженную работу между отделами?

С этими и другими проблемами может разобраться деловая игра

«НОВЫЙ МИР»

Это уникальный комплекс «4 в 1» для оценки и развития команд и компетенций руководителей по направлениям:

- ▶ Работа в команде и целеориентированность
- ▶ Управленческие навыки и лидерство
- ▶ Коммуникация и кроссфункциональное взаимодействие
- ▶ Стратегическое мышление в условиях конкурентной среды и постоянных изменений

Абсолютно каждый участник, двигаясь по процессу, тренирует свои навыки стратегического мышления, коммуникации, лидерства и командного взаимодействия. «Новый мир» помогает найти зоны роста команды в целом и отдельных сотрудников, даст возможность получить реальный опыт взаимодействия и настройки команд. Всё это способствует решению задач любой сложности на практике и развитию вашего бизнеса.



подробнее об
игре «Новый Мир»



Все еще сомневаетесь, что бизнес-игры отличный инструмент для обучения? Рекомендуем посмотреть запись вебинара, где делятся реальным опытом эффективного использования игр в корпоративной практике

Подписывайтесь на нас! С нами интересно и полезно!



novoeupravlenie



novoeupravlenie



newmanagement_store



@newupravlenie

