

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru



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

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 25
(749)

2024

Главная тема: **НЕЙРОСЕТИ & HR**



Партнёры УП

Ашан

ОВИ

АльфаМет

OZON

Ростелеком

РОСАТОМ

Норпер

ГАЗПРОМ

Конфаз

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

МЕРИДИАН
СЕРВИС

АВТОДОМ

Иркутская
УниверситетУрал
Пресс

СБЕР СЕРВИС

РЕСУРС

ИНФОВАТЧ

INFOWATCH®

uvenco

ТЕХНИКОЛЬ

STICKPEEK
CREATIVE YOU

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Нейросети с их скоростью анализа информации уже изменили труд людей, и бизнес активно думает о том, как их использовать.

Например, журнал  ранее тратил день и силы одного профессионала на расшифровку интервью. Сейчас это делает «правильная» нейросеть за 3 минуты. Дальше работа редактора.

Самообучаемость программ — в них будущее.

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



**НОВОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

8-800-707-90-56

info@perspektiva-centr.ru
newmanagement.store

Как развивать эмоциональный интеллект у сотрудников?

У нас есть решение! Игра-тренажер «Управляй Эмоциями»!

Игра позволяет повысить личную эффективность, расширить поведенческий и управленческий репертуар через наработку навыков эмоциональной компетентности, отработать навыки влияния и мотивации людей посредством управления их эмоциями.



Игра поможет развить:

- Эмоциональный интеллект
- Сотрудничество
- Эффективные коммуникации
- Навыки влияния

Подписывайтесь на нас! С нами интересно и полезно!



novoeupravlenie



novoeupravlenie



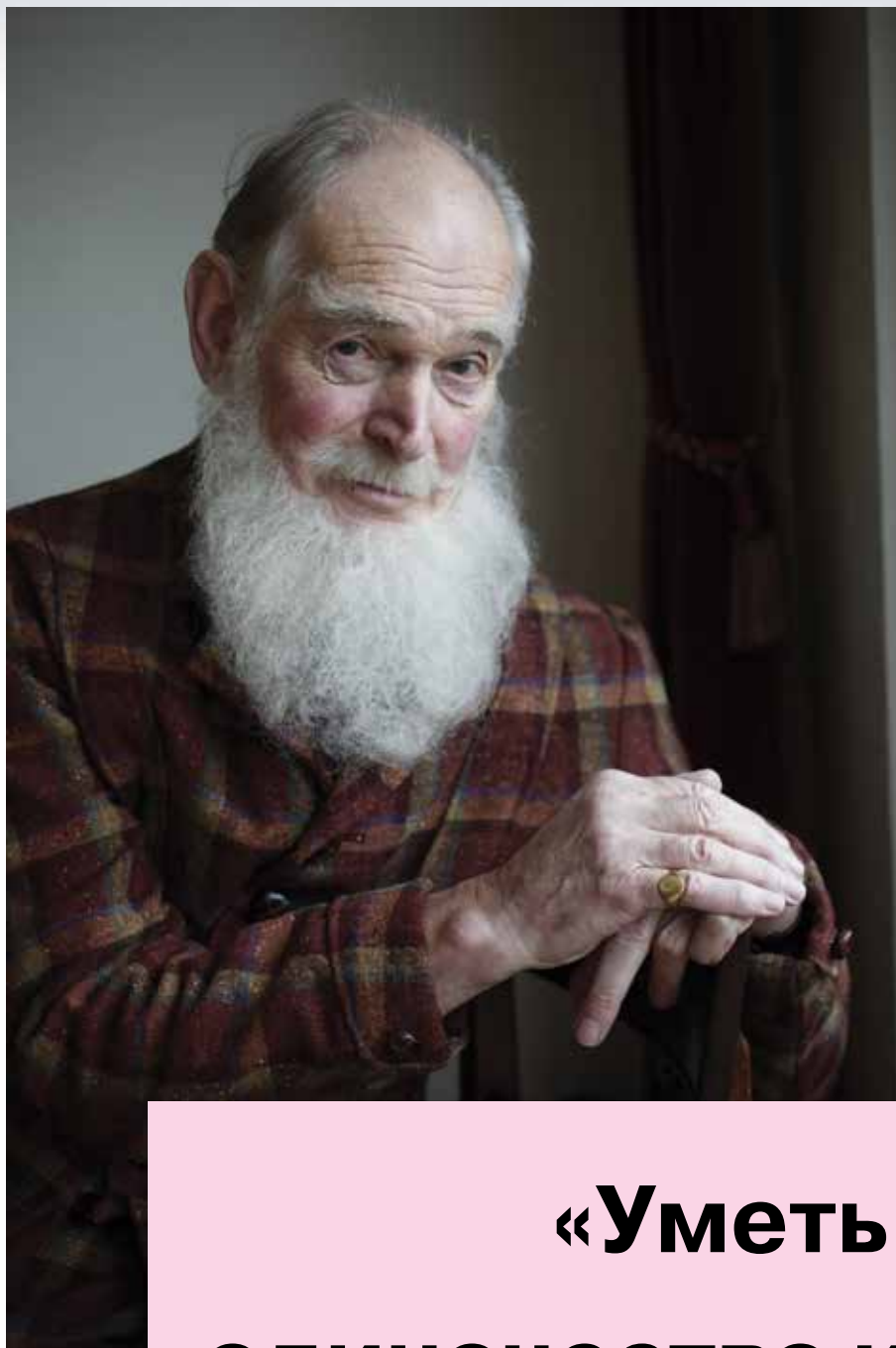
newmanagement_store



@newupravlenie



Подробнее об игре
«Управляй эмоциями»



**«Уметь выносить
одиночество и получать
от него удовольствие —
великий дар»**

Бернард Шоу

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

НЕЙРОСЕТИ & HR

Нейросеть может заменить коллективные виды принятий решений

Габдулла Хамитов_Ирина Кочетыгова

НЕЙРОСЕТИ & HR

Будущее HR тесно связано с развитием и использованием нейросетей

Сергей Воропаев, ООО «Асилиск»

HR ПРАКТИКА

Открытость – одна из наших ключевых ценностей

Ольга Тарасова, ITSpace

IT ОБРАЗОВАНИЕ

Развитие команд: система грейдов, skill-based подход как непрерывный процесс роста компаний

Александр Букуров

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Наша сила в правде: Практикум для андрагога

Игорь Жуковский

ПСИХОЛОГИЯ

Борьба с трудоголизмом – это не просто набор мер, а изменение корпоративной культуры

Жанна Травкина

ПСИХОЛОГИЯ

Отпуск на работе — мечта Трудоголика

Мария Мишанина, коуч

ПСИХОЛОГИЯ

Трудоголики бывают мнимые, перфекционисты и энтузиасты

Елена Корецкая, «Ваш кадровый ресурс»

ТРУДОВОЕ ПРАВО

Дробление бизнеса. Трудовые ресурсы

Татьяна Новикова

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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



Подписано в печать 30.08.2024 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

№25
(749)

Издаётся с 1996 г. 2024 г.

Объединенная редакция

ИД «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

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

Нейросеть может заменить коллективные виды принятий решений



БЕСЕДОВАЛИ:



Габдулла Хамитов



Ирина Кочетыгова

Габдулла Хамитов:



Какие ключевые преимущества вы видите в использовании нейросетей для управления персоналом? Можете привести примеры успешного применения нейросетей в HR на практике?».

Ирина Кочетыгова:



нейросети открывают перед HR-специалистами огромные возможности для улучшения процессов подбора и адаптации персонала. Эти технологии позволяют автоматизировать рутинные задачи, повысить точность принятия решений и создать более персонализированный подход к управлению персоналом. Однако

для успешного использования нейросетей в HR необходимо учитывать их ограничения и быть готовыми к адаптации новых методов в рабочий процесс.

Такие компании как «Сбербанк», РЖД, «Ростелеком» и «ДОМ.РФ» и многие другие уже используют нейросеть. Например: В HR-платформу «Пульс» Сбербанка внедрены сервис GigaChat и нейросеть Kandinsky».

Габдулла Хамитов:

«Перспективы применения нейросетей. В каких областях HR, по вашему мнению, нейросети могут быть наиболее полезными?»

Ирина Кочетыгова:

«Отбор и анализ резюме кандидатов на «открытые» вакансии в компании (описание вакансий, поиск, анализ, отсев резюме по заданным критериям, проведение первичного собеседования, оценка знаний и личностных качеств кандидата) т.е. нейросеть может выполнять рутинную работу, которую выполняет на данный момент подборщик в компаниях)»;

«Создание и ведение документооборота (формирование должностных инструкций, регламентов работы, создание системы адаптации нового сотрудника, приказов, отчетов, вакансий, писем, операционные инструкции)»;

Габдулла Хамитов:

«Какие вызовы и риски. С чем могут сталкиваться компании при внедрении нейросетей в HR-процессы?»

Ирина Кочетыгова:

«Сокращение штата персонала (операторов колл-центров, специалистов по подбору персонала, дизайнеров, маркетологов, аналитиков, финансистов, видеографов, репетиторов языков)»;

«С недовольством персонала изменениям их должностных обязанностей, сокращениями позиций»;

«Необходимостью формирования новых навыков в области цифровых технологий».

Габдулла Хамитов:

«Какие этические и правовые риски могут возникнуть при использовании нейросетей в управлении персоналом?»

Ирина Кочетыгова:

«Этические риски развития и использования ИИ»:

«Люди, которые не готовы повышать квалификацию и переобучаться, в том числе работе с ИИ, лишаются работы»;

«Возрастает риск запрещенного использования ваших данных, видео, голоса, образа, медицинских или финансовых данных»;

«Пока еще низкая точность выдаваемой информации от ИИ. Нужно всё проверять»;

«Политика ограничений со стороны корпораций и государств, запрет особого мнения, влияние масс и межнациональных культур».

«Правовые риски развития и использования ИИ»:

«Неправильные данные могут спровоцировать нарушения закона или финансовые потери в бизнесе»;

Будущее HR тесно связано с развитием и использованием нейросетей

В ближайшие 5–10 лет ожидается, что нейросети в HR эволюционируют в сторону создания интегрированных экосистем управления талантами, способных предсказывать потребности в персонале, автоматически адаптировать рабочие процессы и предлагать персонализированные карьерные траектории



В последние годы мир бизнеса сталкивается с новыми вызовами, которые требуют инновационных решений и подходов. Технологический прогресс, особенно в области искусственного интеллекта, создает огромные возможности для повышения эффективности управления персоналом. В частности, нейросети и генеративные модели ИИ уже сегодня находят широкое применение в HR-процессах, что позволяет не только оптимизировать, но и качественно преобразовать подход к подбору и оценке сотрудников, повышает качество отбора, минимизируя влияние человеческого фактора и неосознанных предубеждений. Ключевыми преимуществами использования нейросетей в HR можно считать автоматизацию рутинных задач, ускорение процесса отбора кандидатов и повышение точности оценки их соответствия требованиям



Сергей Воропаев
ООО «Асилиск»

**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

В Москве состоится крупнейшая конференция о кадровом потенциале в ИТ и ИТ-аутстаффинге SkillStaff Conf 2024



СЕО, СТО и СIO, коммерческие и еком-директора, HR обсудят идеи и практики, найма ИТ-специалистов, эффективного использования ресурсов и трансформации ИТ-сектора. Среди спикеров РАЭК, SkillStaff, МТС, VK, Альфа-Банк, НИУ ВШЭ, ГК Адамас, Geek Source, и др.

19-20 сентября 2024 года в Москве пройдет конференция SkillStaff Conf 2024, посвященная трансформации ИТ-отрасли и эффективному использованию ИТ-ресурсов в условиях нового времени. Мероприятие пройдет во второй раз и соберет на площадке GOELRO SPACE представителей компаний из различных индустрий, среди которых ритейл, финтех, телеком, ИТ-компании, экосистемы. Соорганизатор события – Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК).

Первый день конференции откроет пленарная дискуссия, спикеры которой рассмотрят ключевые тенденции и факторы, влияющие на разные отрасли экономики, выявят приоритетные направления для бизнеса, его синергию с ИТ и способы преодоления кадрового голода.

В продолжение дня, эксперты расскажут о новых трендах и сервисах, которые будут востребованы в ближайшие пять лет, обсудят потенциал кадров и повышение популярности ИТ-профессий. Также на площадке пройдет открытое заседание кластера РАЭК «ИТ-Аустаффинг», в рамках которого представители обсудят преимущества аутстаффинга при дефиците кадров, формирование такой модели управления и перспективы в будущем.

Регистрация и программа доступны по ссылке <https://clck.ru/3CoSk7>

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

Эксклюзивно для



Открытость – одна из наших ключевых ценностей



Какие действия вы предпринимаете, чтобы поддерживать вовлеченность и мотивацию сотрудников?

Материальная мотивация сотрудников может быть разнообразной и зависеть от их должностей. Для разных позиций она строится по-разному: для одних больше значима бонусная часть, а для других - окладная. Например, для тех, чья работа оценивается по результатам, бонусная часть может быть значительнее, чем окладная. Для тех, кто занимается процессами, наоборот, окладная часть важнее.

Дополнительно могут быть предусмотрены бонусы за сверхрезультаты. Существует так называемая гигиеническая мотивация, когда сотрудник чувствует себя в безопасности, зная, что его зарплата будет выплачена вовремя, и что компания ведет честный и прозрачный бизнес.



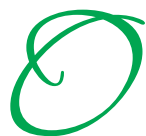
Ольга Тарасова
ITSpace

Помимо материальной, существует и нематериальная мотивация. Сотрудник мо-

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

Комментарий по теме «Бывшего руководителя АО «Транснефть — Верхняя Волга» Юрия Левина осудили за 60 млн рублей откатов».



Обвинение использовало против Юрия Левина классический прием «лучше хороший свидетель, чем плохой обвиняемый». Работает следующий принцип — лицо, заявившее о причастности к совершению преступления, освобождается от уголовной ответственности и становится свидетелем своего же преступления. В этом качестве заместители Левина сообщали следствию изобличающие основного фигуранта сведения. Известно большое количество уголовных дел коррупционного содержания, которые построены исключительно на показаниях посредника. «Взяткодатель» и «взяткополучатель» отрицают сам факт передачи мзды, но посредник, разоблачая себя и всю цепочку, даже не будучи задержанным с поличным, излагает версию событий в удобной для обвинения интерпретации. Существует еще более одиозная тенденция, когда раскаявшемуся посреднику назначают приговор с условным сроком, а затем этот судебный акт служит своеобразной «преюдицией» для последующих приговоров в отношении взяткополучателя.



Сергей Бородин

Что касается избранной тактики защиты подсудимого — признать вину при завершении судебного следствия, — это было оправданным в создавшихся обстоятельствах. Иногда обвиняемые в получении взяток чиновники признательную позицию занимают на ранних стадиях расследования, но при этом сознаются не в коррупционном преступлении, а в мошеннических действиях. Существует тонкая грань между использованием «авторитета должности» с целью введения в заблуждение лица, передающего денежные средства, либо с целью демонстрации возможности совершения «нужных действий». Много лет назад в уголовный процесс России был введен критерий для такого разграничения. Термин «общее покровительство» стал охватывать все мыслимые и немыслимые способы демонстрации «авторитета должности» в коррупционных целях.

***Сергей Бородин**, канд. юрид. наук, Почетный адвокат России, вице-президент МС(С)А, Управляющий партнер **АК «Бородин и Партнеры»**

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

Эксклюзивно для



Развитие команд: система грейдов, skill-based подход как непрерывный процесс роста компаний



 Сегодня мы все чаще слышим о внедрении системы грейдов и skill-based подхода в компаниях. Какова конечная польза от внедрения этого инструмента для других компаний?

На самом деле, система грейдов, градирования и skill-based подход — это один из ключевых трендов в HR, который активно развивается на современном рынке.

Важно понимать, что между системой образования и требованиями бизнеса сегодня существует значительный разрыв. Современная индустрия развивается стремительно, внедряя новые технологии и подходы, в то время как традиционная система образования не всегда успевает адаптироваться к этим изменениям. В результате,

диплом как показатель знаний и квалификации человека теряет свою значимость на рынке труда.



Александр Букуров
АНО «Развитие ИТ-образования»

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Компании сталкиваются с необходимостью создания четких ориентиров для оценки сотрудников как на этапе найма, так и в процессе их профессионального развития.

Система грейдов и скиллов позволяет решить эту задачу. Она не только дает возможность объективно оценивать компетенции кандидатов, но и поддерживает их дальнейшее развитие внутри компании. Опираясь на собственный многолетний опыт развития систем грейдов, мы разработали российскую систему управления грейдами SkillsTeam (<http://skillsteam.pro/>).



Какие конкретные преимущества может получить компания от внедрения системы грейдов?

— Преимущества многогранны. Во-первых, система грейдов обеспечивает прозрачное понимание карьерного роста для сотрудников. Это критически важно для их удержания в компании. Когда сотрудник видит ясный горизонт планирования своей карьеры и понимает, какие шаги необходимо предпринять для достижения следующего уровня, это значительно увеличивает его мотивацию и удовлетворенность работой.

СИСТЕМА ГРЕЙДОВ И СКИЛЛОВ ПОЗВОЛЯЕТ РЕШИТЬ ЭТУ ЗАДАЧУ

Во-вторых, внедрение этой системы позволяет существенно увеличить выручку на одного сотрудника за счет повышения их производительности. В нашей компании, например, благодаря системе грейдов скорость обучения сотрудников выросла, что, в свою очередь, позитивно сказалось на их профессиональном росте и возможности предложить их услуги на рынке по более высокой стоимости.

Наконец, третий важный аспект — создание единого информационного пространства внутри компании.

Сотрудники начинают говорить на одном языке, решать одинаковые задачи и обмениваться опытом на едином уровне. Это улучшает взаимопонимание в команде и снижает количество повторных ошибок, что также ведет к повышению общей эффективности работы.

Как вы оцениваете кандидатов при приеме на работу: ориентируетесь на дипломы и сертификаты или используете другие методы?

— Конечно, наличие базовых знаний и опыта в той или иной области — важный фактор, особенно если речь идет о технических специальностях, таких как разработка. Однако диплом не всегда является решающим показателем. Если у кандидата нет профильного образования и коммерческого опыта, но есть большое желание развиваться,

система грейдов поможет ему быстро развиваться и подниматься по карьерной лестнице внутри компании.

СИСТЕМА ПОЗВОЛЯЕТ УЧЕСТЬ И СОФТ СКИЛЛЫ

Мы также проводим процесс аттестации для новых сотрудников, особенно если речь идет о переходе на новую позицию или в новую команду. Здесь задействованы наставники, которые помогают определить текущий уровень компетенций специалиста. Этот процесс включает самооценку кандидата, которую затем проверяет наставник. После этого определяется начальный грейд, от которого сотрудник начинает свой путь развития в компании.

Как вы определяете, что сотрудник достиг определенного уровня профессионализма и готов к переходу на следующий этап развития?

— В нашей системе процесс развития постоянен и управляется самим сотрудником. Мы строим его так, чтобы он напоминал своего рода канбан-доску: для перехода на следующий грейд сотруднику нужно выполнить определенный набор задач и сдать соответствующие компетенции. Например, для перехода с грейда Junior 3 на Middle 1 требуется освоить 25 компетенций по разным направлениям.

Скорость этого процесса зависит от самого сотрудника: кто-то проходит путь за несколько месяцев, кто-то за полгода или год. Всё это прозрачно видно в системе, что позволяет руководителям отслеживать прогресс каждого сотрудника и оценивать его готовность к повышению.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 Существует ли конкуренция между сотрудниками в связи с внедрением системы грейдов? Или они продвигаются в своем темпе без давления со стороны коллег?

— Наша система ориентирована на экологичный подход к развитию сотрудников. Внутри команды каждый сотрудник видит только свой прогресс, что помогает избежать ненужной конкуренции. Конечно, если руководитель хочет использовать элементы соревновательности для стимулирования своих сотрудников, такая возможность тоже есть. Но, на мой взгляд, это не всегда уместно, особенно в командах, где важно поддерживать комфортную атмосферу для всех членов.

Соревнования могут быть полезны в отделах продаж или в других областях, где результат измеряется в цифрах и ориентирован на достижение целей.

Однако в бэк-офисе, где работают, например, разработчики, важно учитывать индивидуальные особенности каждого сотрудника и не пытаться уравнивать всех по одному критерию.

 Как вы справляетесь с ситуациями, когда сотрудник не согласен с присвоенным ему грейдом? Как происходит разрешение подобных разногласий?

— Такие ситуации могут возникать, особенно если сотрудник рассчитывает на более высокий уровень. Однако мы стараемся договориться с кандидатом ещё на этапе обсуждения зарплаты. Если, например, кандидат переходит к нам из другой компании и ожидает определенную зарплату, но наши оценки показывают, что его текущий уровень ниже, чем требуется, мы можем предложить ему грейд авансом.

Сотрудник получает грейд, соответствующий его запросам по зарплате, но при этом ему дается время, чтобы подтянуть свои навыки до требуемого уровня. Как только он достигает нужных компетенций, он может двигаться дальше по карьерной лестнице.

Если же становится ясно, что мы ошиблись в оценке на входе и сотрудник не справляется с задачами, возможен пересмотр грейда. Однако такие случаи редки, и чаще всего мы находим компромисс, который устраивает обе стороны.



Можете привести примеры успешных кейсов использования системы грейдов в вашей компании?

— Одним из ярких примеров является случай с крупными компаниями, такими как «красный» и «зеленый» банк. В этих организациях сотрудники могли годами оставаться на одном и том же уровне, несмотря на свои амбиции и желание развиваться. Часто у их руководителей просто не было инструментов или времени для поддержки их роста.

В результате некоторые сотрудники решали уйти из компании, чтобы вернуться уже на более высокие позиции через внешние механизмы. Система грейдов помогает избежать таких ситуаций, предоставляя сотрудникам четкий путь развития и прозрачные критерии для повышения.

СКИЛЛЫ НУЖНО ОБНОВЛЯТЬ ХОТЯ БЫ РАЗ В ГОД, А ЛУЧШЕ — КАЖДЫЕ ПОЛГОДА



Включает ли система грейдов оценку soft skills сотрудников, или она фокусируется только на hard skills?

— Да, система позволяет учесть и софт-скиллы. Например, мы использовали такой подход при работе собственной школы лидеров. В проект мы отобрали ребят, которые имеют потенциал быть руководителями и формируем из них кадровый резерв будущих управленцев. Мы разработали матрицу компетенций руководителя, которая кроме менеджерских навыков, включает много софт-скиллов. Эту матрицу компетенций мы совместили с матрицей компетенций hard-скиллов каждого направления. Это позволяет нам формировать несколько траекторий развития: горизонтального (с большим упором на hard-скиллы) и вертикального (с упором на навыки менеджмента и софты).



Какова сложность освоения системы грейдов для сотрудников, ранее не работавших с ней? И насколько труден процесс внедрения для компании?

— Сложность освоения системы зависит от уровня подготовки команды. Мы выделяем три основные группы.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Первая группа — это опытные компании, которые уже используют систему грейдов или имеют базу знаний по этому вопросу. Для них наша система становится инструментом автоматизации и цифровизации уже существующих процессов.

Вторая группа — это компании, которые пытались внедрить систему грейдов, но не достигли значительных успехов. Для них наша система предоставляет готовые инструменты и возможность автоматизации процессов, что позволяет эффективно работать с компетенциями сотрудников.

Третья, самая большая группа — это компании, которые только начинают понимать важность системы грейдов. Для них самым сложным этапом является создание матрицы компетенций. Мы предлагаем им готовые решения, которые помогают быстро начать внедрение и адаптироваться к новым условиям.

СОТРУДНИКИ НАЧИНАЮТ ГОВОРИТЬ НА ОДНОМ ЯЗЫКЕ, РЕШАТЬ ОДИНАКОВЫЕ ЗАДАЧИ И ОБМЕНИВАТЬСЯ ОПЫТОМ НА ЕДИНОМ УРОВНЕ

Как система грейдов способствует оптимизации затрат и максимизации результатов? Можете ли вы поделиться конкретными кейсами на эту тему?

— Система грейдов оказала значительное влияние на наши бизнес-показатели. Например, показатель LTV (Lifetime Value) сотрудников в нашей компании увеличился на 67%. Это связано с тем, что наши сотрудники стали дольше оставаться в компании, благодаря возможностям для карьерного роста и развитию внутри компании.

Выручка на одного сотрудника также выросла более чем на 30%. Это связано с тем, что сотрудники стали быстрее учиться и применять на практике полученные знания. Кроме того, система стала нашим конкурентным преимуществом при найме молодых амбициозных специалистов. Наличие такой системы является ценностью для кандидатов, которые сравнивают предложения разных компаний. При прочих равных условиях они предпочтут компанию, где есть структурированный инструмент, позволяющий прозрачно расти и развиваться.

На собеседованиях мы можем показать кандидатам этот инструмент и объяснить, как он поможет им в их карьерном росте.

Для нашей компании и других компаний, где мы применяли этот инструмент, он стал эффективным средством для работы с талантливыми сотрудниками, поддерживая их развитие и мотивируя к долгосрочному сотрудничеству.

Как скоро можно ожидать первых результатов от внедрения системы грейдов? Учитывая нетерпение и стремление людей видеть быстрый прогресс, хотелось бы узнать, является ли эта стратегия долгосрочной или краткосрочной.

— Прелесть системы SkillsTeam заключается в том, что ее внедрение в компанию можно начать за несколько дней. Необходимо сформировать команду, распределить роли, воспользоваться готовой системой компетенций и отправить приглашения коллегам для ознакомления. Это обеспечивает быстрый старт, так как в большинстве случаев агрегирование требует значительной подготовки, если нет готовой системы.

Однако для достижения долгосрочных результатов требуется систематическая работа. Процесс нужно внедрять и доносить его значимость коллективу. Его необходимо активно поддерживать, и здесь мы готовы консультировать и делиться лучшими практиками. Это долгая игра, которая приносит хорошие результаты и стабильность компании, но требует постоянной поддержки и вложений. Нельзя сказать, что настроил один раз — и всё работает.

Скиллы нужно обновлять хотя бы раз в год, а лучше — каждые полгода, так как технологии развиваются. Нужно обучать наставников и следить за статистикой. Это важный HR-процесс, который требует активной работы и не может функционировать сам по себе.

***Александр Букуров,**
директор агентства «Вебпрактик»,
<https://webpractik.ru/>,
президент АНО «Развитие ИТ-образования»
<https://itfond.org/>

веб/практик

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

Эксклюзивно для

Бизнес как бизнес



Китайский бизнесмен Тан Юхэй нанял киллера Кси Гуанданя за 2 млн йен, чтобы тот устранил его конкурента. Киллер взял деньги, но не хотел выполнять грязную работу, поэтому нанял другого киллера, которому заплатил уже 1 млн. Тот тоже был не промах и нанял другого киллера, которому обещал еще меньше – 770 тыс. йен. А



тот, в свою очередь, нанял еще одного, которому обещал немного меньше – 700 тыс. А тот совсем озверел от такой наглости и нанял еще одного, который согласился все сделать вообще за 100 тыс.

И этим цирк не закончился.

Последний киллер нашел жертву в кафе и сказал... что не хочет его убивать и предложил инсценировать его смерть.

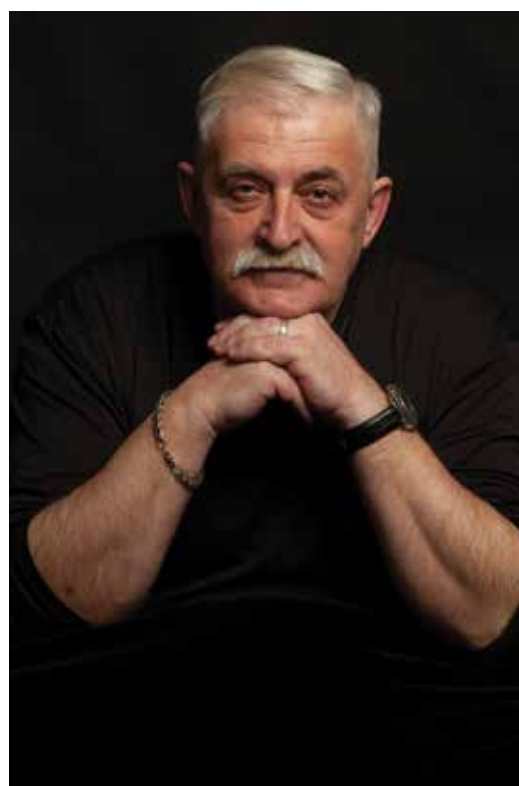
Тот согласился, но спустя время обратился в полицию, и 6 идиотов сели за решетку. И это реальное дело, размещенное на сайте китайского суда.

Источник <https://youtube.com/shorts/ktbwVLCN3qs?si=GiBUFbd0yOsZ6sqo>

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

Эксклюзивно для





Игорь Жуковский

Аннотация к книге «Наша сила в правде»

Книга «Наша сила в правде» Игоря Жуковского представляет собой ценный ресурс для бизнес-тренеров, стремящихся повысить эффективность своей работы. Основное внимание уделено принципам открытости и честности в обучении, подчёркивая, что долгосрочный успех возможен только при следовании этим ценностям. Автор с более чем 30-летним опытом утверждает, что честность является ключевым фактором в создании условий для эффективного обучения.

Книга предлагает разнообразные инструменты и подходы, включая использование образов и визуализаций для активации правого полушария мозга. Простые техники, такие как «Назад в будущее», помогают участникам глубже осознать и закрепить свои выводы. Особое внимание уделено андрагогике — науке об обучении взрослых, а также улучшению техники речи и антистрессовым практикам, актуальным в наше время.

Жуковский также подробно рассматривает тему конфликтов и предлагает конкрет-

**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

Борьба с трудоголизмом – это не просто набор мер, а изменение корпоративной культуры

Трудоголизм вреден всем: взгляд коуча РСС и психолога



Здравствуйте, я Жанна, коуч РСС и психолог. Ранее я несколько лет работала в креативных индустриях в качестве продюсера, маркетолога и PR-директора. Сегодня я хочу затронуть тему трудоголизма – явления, которое многие считают благом, но которое на самом деле вредит и бизнесу, и людям. Давайте разберемся, почему.

Почему трудоголизм – это плохо?

Представьте, что вы едете на машине. Вы жмете на газ, не отпуская педаль ни на секунду. Что произойдет? Правильно, двигатель перегреется и сломается. То же самое происходит с трудоголиками.

Если смотреть с позиции компании, то трудоголизм — это не очень выгодно в долгосрочной



Жанна Травкина
коуч

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

* Полная версия выйдет на сайте через год

Отпуск на работе – мечта Трудоголика



pressfeed



Почему и когда трудоголизм сотрудников вреден бизнесу и самим специалистам?

Трудоголизм как правило идет рука об руку с уверенностью, что я лучше знаю, как и что сделать. В непредсказуемые времена хаоса, постоянного изменения экономических, политических решений часто бывает необходимо быстро принимать новые решения. Именно тут и начинается проблема с трудоголизмом. Сотрудник, который привык работать очень много, как будто лыжник, который встал на лыжню и непрерывно мчит, ему некогда смотреть по сторонам. Вдруг оказывается, что его старые действия не приносят таких же результатов, как раньше. Чтобы изменить что-то, необходимо «оглядеться», а трудоголик это не умеет. Более того,



Мария Мишанина
коуч

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

Трудоголики бывают мнимые, перфекционисты и энтузиасты



Трудоголизм — это не просто проявление высокой производительности труда и любви к работе, а, скорее, замещение других аспектов своей жизни работой. Фактически

лишь 15–20%
трудоголиков
действительно оказывают положительное влияние
на производительность труда в коллективе.

Поэтому трудоголик может быть полезен компании, а может принести вред.

Важно понимать: о каком именно трудоголике речь? Первый вариант — мнимый трудоголик. На первый взгляд,

мнимый трудоголик кажется преданным своей работе, не щадя себя и проводя на рабочем месте большую часть своего времени. Он приезжает на работу рано утром и задерживается до ночи. Даже в выходные не упускает возможности заглянуть в офис.

**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

Рады представить команду ПиРа!

Основатель и идеолог ПиРа



МАРК КУКУШКИН

«Добро пожаловать
в мир Любви!»

Вице-руководитель фестиваля

Руководитель фестиваля



ЮРИЙ ГОРБАК

«Делай то, что любишь и от чего
получаешь радость! Люби
и радуйся тому, что делаешь!»

Директор по красоте

Соорганизатор, директор
по маркетингу и продажам



ЕКАТЕРИНА ЛЕФТЕРОВА

«Per asPIRa
ad astra»

Руководитель команды по работе
со спикерами



МИХАИЛ САЗОНЦЕВ

«Бетон самосвалами,
Калужская обл. – 8985476000»

Руководитель команды волонтеров



АСЯ РОГОНОВА

«Никогда с любовью,
надцатого мартабря»

Менеджер по работе со спикерами



АЛЕКСАНДРА МЕНЬШОВА

«Я люблю людей, но они редко
дают себя погладить»

Менеджер по работе со спикерами



ЮЛИЯ КУЗОВЛЕВА

«Всё, на что ты смотришь
с любовью, красиво»

Менеджер по работе со спикерами



ТИМУР ТАРАКАНОВ

«Образование поможет выжить.
Самообразование приведет
вас к успеху»

Менеджер по работе со спикерами



ОКСАНА ШТЫРКОВА

«А почему бы и ДА!»

Менеджер по работе
с корпоративных клиентов



КАТЕРИНА МЕДВЕДЕВА

«Как говорили пуговицы –
оторвемся»

Куратор площадки



ЮЛИЯ СТЕШКОВА

«Движение – это жизнь!
Пойдем со мной!»

Менеджер по бронированию



ЮЛИЯ КЛЮБАНОВА

«Show must go on»

Менеджер по техническому
оснащению



СОФА ТОКАРЕВА

«Не откладывайте дела
на потом, особенно мытье
кастрюли с гречкой»

PR-Менеджер и Куратор партнеров



МАРИЯ СИЛАНТЬЕВА

«Лучший способ предсказать
будущее – это создать
его самому»

SMM-менеджер



НАТАЛИЯ НИКУЛИНА

«Продолжаю увлекательное
знакомство с самой собой»

Режиссёр вечерней программы

PR-Менеджер и Куратор партнеров



АНАСТАСИЯ ЕФАНОВА
«Все дороги ведут к людям»

SMM-менеджер



УЛЬЯНА ФОМИНЫХ
«Счастье в твоих руках»

Режиссёр вечерней программы



АЛЕКСЕЙ ПРОКОПЬЕВ
«Жизнь - это трагедия, когда снимаешь вблизи, и комедия при съемке общим планом»

Стейдж-менеджер



СЕРГЕЙ ЗЕМНУХОВ
Фотограф, спортсмен, яхтсмен, авантюрист

Хозяйка стола регистрации



ОЛЬГА БЕСПАЛОВА
«Устраивайтесь поудобнее в настоящем моменте»

Куратор спортивного ПиРа



ДМИТРИЙ ПЕТРОВ
«Принять решение легко! Если принять решение трудно - просто не хватает информации!»
Куратор мобильного приложения

Менеджер по логистике



МАКСИМ УШАКОВ
«Жить хорошо, а хорошо жить ещё лучше»

Куратор Детского ПиРа



НАТАЛЬЯ КРАВЧУК
«Любовь без действий не имеет смысла. Действуй, иначе сегодня опять ничего не изменится»

Куратор тьюторов



ЕКАТЕРИНА ПОПОВА
«Случайности не случайны»

Менеджер по заботе об участниках



СВЕТЛАНА СЛОБОДИНОВА
«Возможно всё и жизнь прекрасна, когда есть энергия! Если тебе её не хватает - приходи, исправим»

Куратор модераторов



ДАНИЯ СУЛЕЙМАНОВА
«Когда Бог закрывает дверь, он открывает окно»

Куратор трансферов



ВИКТОРИЯ ПОЖАРОВА
«День становится замечательным, если его замечать»

Куратор онлайн-трансляций



РУСТЕМ ХАМЗИН
«Всё, что стремится вверх, всё должно сойтись!»



ВЛАДИСЛАВ НИКОЛАЕВ
«Хочешь ездить на Rolls Royce? Умей его обслуживать»



ИВАН КРАВЧУК
«Я ждал годы, что моя жизнь изменится, но сейчас я знаю, что это она ждала, когда изменюсь я»

ТРУДОГОЛИЗМ в зените



Одна очень крупная известная компания, которая знаменита тем, что все сотрудники там перерабатывают. И вот сидит опенспейс, все видят сотрудника, который в 6 вечера встает, собирает вещи и уходит.



Все перешёптываются: Что происходит? Ну, может, он с 5 утра работает, ладно.

На следующий рабочий день он приходит к 9, сидит, в 5:58 все напряжены, все ждут.

В 6 вечера он встает и уходит.

Начинается ропот: Что за ерунда происходит?

Следующий день. Все ждут. Он приходит в 9, сел работать, в 5:58 все уже на грани.

В 6 часов он начинает собираться, тут коллектив взрывается: Ты что, охренел? Почему ты уходишь домой? Только 6 вечера, мы все сидим до 11.

Он говорит: Ребят, имейте совесть,

Я в ОТПУСКЕ ...

У Tesla большие проблемы?



В

первые в истории у них снижение продаж, а Илон Маск пошел на массовые увольнения.

Продажи электромобилей Tesla росли из года в год: в 2017 году они превысили 100 тыс. штук, в 2020 году подошли к 500 тыс. машин.

В 2022 году реализовано уже более 1 300 000 экземпляров, в прошлом году — более 1 800 000. Но, кажется, они достигли пика.

В первом квартале этого года зафиксирован спад на 8,5%. Около 45 000 электромобилей оказались не востребованы рынком.

При этом чистая прибыль компании в первом квартале на 55% ниже, чем за этот же период прошлого года.

В середине апреля Tesla объявила о сокращении 10% сотрудников по всему миру, но инсайдеры говорят о каждом пятом.

Причём никто не знает, кого это коснётся.

Работники жалуются журналистам, что сидят как на иголках и ждут письма с уведомлением.

Всё это негативно сказывается на рабочем процессе. Почти полностью уволена команда, отвечающая за быстрые зарядные станции.

Сокращённые инженеры опасаются, что это скажется на качестве работы зарядок Supercharger.

Теперь стало известно, что в Tesla отказываются от проекта бюджетного электромобиля за \$25 000. А все силы Маск перенаправляет на автопилот.

Тесла не сдается. Она просто сдает лишний персонал

(комментарий к новости о массовых увольнениях в Тесла)



Вопрос про Tesla Motors очень сложный. В ролике он освещен фрагментарно как заголовки газет.

Падение спроса вызвано сокращением размеров субсидий покупателям особенно в Норвегии и Германии. Сокращения персонала больше в США и в Европе, при этом основное производство в Китае.

Конкуренция на рынке электрокаров обостряется, китайская BYD group производит более дешевые батареи и при этом с большим запасом хода машины. Поэтому Тесла напирает на автопилот как особое преимущество Теслы.

У китайцев машины более красивые: цвет, форма кузова, внутренняя отделка.



Андрей Ващенко

Илон Маск после курения марихуаны в эфире у Джо Рогана больше не руководит операционной деятельностью Tesla Motors. Выпуск кибер трака задерживается. Маск реже проводит свои супер презентации с машинами. Нет новинок.

***Андрей Ващенко**, Бизнес-тренер, Лауреат премии КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2024

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

Эксклюзивно для



РУБРИКА:



Дробление бизнеса. Трудовые ресурсы

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 7/2024



Продолжаем тему дробления бизнеса, но рассмотрим ее несколько с иной точки зрения. Исследуем, как суд оценивает особенности корпоративной структуры, практику управленческих решений внутри группы взаимозависимых лиц, общие трудовые ресурсы, гражданско-правовые отношения внутри группы при оценке обоснованности налоговой выгоды.



Татьяна
Новикова

Охранные услуги

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

Сергей рассказывает о своей работе в Google, где он работает в штаб-квартире Google Cloud

Источник:
<https://dzen.ru/video/watch/611fb94e3776a770cffca750>

<https://dzen.ru/video/watch/611fb94e3776a770cffca750>



Работы много. Но от тебя никто не требует приходить в конкретное время, ты должен выполнять работу. Руководящих сотрудников работает процентов 5, китайцев – около 70%.

Есть глобальные цели годовые, есть цели квартальные, которые каждая команда ставит перед собой. А дальше идут двухнедельные спринты, итерации, на которых команды разбирают задачи, разбрасывают задачи на сотрудников. И ты их выполняешь. Тебя никто не подталкивает. Но раз в полгода, проводят перфоманс-превью, смотрят твою производительность. На основании этого ставят оценки, выплачивают бонусы.

Можно работать из любой точки мира при договорённости с начальством.

Он рассказывает о льготах, таких как бесплатная еда, спортзал и бассейн.

В самом большом ресторане кампуса есть 3 станции, салат-бар и суши бар, в котором идёт карусель с суши-блюдами.

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

* Полная версия выйдет на сайте через год

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Четверг. 16:00. Народ уже весь расслабленный, плавает, пьёт пиво. Где в России в 16:00 кто-то пил бы пиво и плавал бы в бассейне? В какой компании?

Есть зона пляжного волейбола, есть комната для массажа. Есть огородный клуб — на крыше разбиты грядки, сотрудники выращивают овощи.

На территории есть стиральные машины с сушками, потому что не у всех дома в Калифорнии есть стиральные машины.

Некоторые люди, у которых нет семьи, вполне могут жить в офисе. Была история про человека, который припарковал грузовик на парковке Гугла и жил там.

С жильём Гугл помогает только тем, кто пришёл на стажировку, но если ты пришёл с рынка — не помогают, тебе дают зарплату.

В Долине человек с опытом студента могут получать 150-200 тыс. долл. в год. Принципал разработчик в топовой компании может получать 400-500 тыс. долл. в год.

У Гугла есть программа — на полгода бесплатно выдают электрический велосипед. Ты должен на нем хотя бы 3 раза в неделю на нем ездить. Если все требования выполнены в конце полгода тебе дают ещё 500 долл. на покупку своего велосипеда.

Также на территории кампуса есть бесплатные велосипеды, их можно брать и ездить между корпусами Гугл.

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

Эксклюзивно для



ПРЕДЛАГАЙТЕ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ СПИКЕРА —
WHATSAPP 89263501881

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

www.TOP-PERSONAL.RU



ТРУДОВОЕ ПРАВО

№ 8 (289)

АВГУСТ 2024

Подписные индексы: «Почта России» – 99724 Урал-Пресс: 47489

Элина Макирова

Инвалиды — анализ ситуации по работе с ними

Чина Аржанникова

Переработка по инициативе работника в отсутствие приказов о привлечении к работе за пределами рабочего времени. Обязан ли работодатель доплачивать?

Виктория Алфёрова

Увольнение беременных — анализ новых споров

Татьяна Новикова

Дробление бизнеса. Трудовые ресурсы

Александра Мишкина

Защита деловой репутации юридического лица. Анализ споров

Татьяна Кочанова

Изменения в трудовом законодательстве за июль 2024 года

Чина Аржанникова

Взыскание убытков с работника за разглашение коммерческой тайны. Что принимают суды в качестве юридически значимых обстоятельств?

Ульяна Зеленая

Самозанятые — анализ проблем при работе с ними

Александра Мишкина

Трудовые споры в мире

Экономические Telegram-каналы: июль 2024

Топ-30 экономических каналов и каналов о бизнесе Telegram по просмотрам - июль 2024

Медиалогия

Канал	Название	Аудитория, тыс.	во просмотрах одного поста, тыс.
1. @alfabank	Альфа-Банк	827,2	787,1
2. @sberbank	Сбер	777,3	226,8
3. @bankvcb	ВТБ	279,2	212,0
4. @gazprombank	Газпромбанк	92,3	161,3
5. @olegderipaska	Дерипаска	110,8	102,6
6. @tcb_invest_official	Т-Инвестиции	660,1	99,3
7. @bankrollo	Банки, деньги, два офисера	322,9	97,7
8. @banksta	Банкста	359,0	93,0
9. @alfa_investments	Альфа- Инвестиции	500,4	83,1
10. @oochtabank	Почта Банк	129,6	81,4
11. @slezisatoshi	СЛЕЗЫ САТОШИ	153,4	79,5
12. @Suverenka	Суверенная экономика	372,8	73,8
13. @centralbank_russia	Банк России	164,0	68,8
14. @tcbank	Т-Банк	299,0	63,8
15. @nastya_docs	Анастасия Тарасова Nastya_Docs	175,7	61,7
16. @Черных	Евгений Черных и 380	148,4	60,0

Канал	Название	Аудитория, тыс.	во просмотрах одного поста, тыс.
17. @traderrend	Trader SO/20	71,7	54,7
18. @pifagortrade	PIRACOR TRADE	77,2	53,6
19. @coin_post	Coin Post – Деньги, инвестиции, биткоин	365,9	52,7
20. @Bolecon	Большая экономика	72,2	52,6
21. @bitkogan	bitkogan	291,7	51,2
22. @crypto_sekta	CRYPTO SEKTA Биткоин и криптовалюта	248,9	50,9
23. @sberinvestments	СберИнвестиции	240,4	50,8
24. @instarding	INSTARDING	125,7	46,6
25. @pensiya35	На пенсию в 35 лет	116,2	46,1
26. @decenter	DeCenter – блокчейн, биткоин, инвестиции	333,6	45,9
27. @ex_fin	Финансовый Эксперт	105,5	44,0
28. @mislinemisl	Мысли-НеМысли	150,4	43,7
29. @profilanet	Профила нет. А если найду?	196,9	43,3
30. @nebrexnyya	НеБрежняя	108,2	43,2

SuperJob

**АКТИВНЕЕ ВСЕГО МЫ РАБОТАЕМ
НАД УЛУЧШЕНИЕМ СИСТЕМЫ
И РЕЗУЛЬТАТОВ ПОИСКА И
АВТОМАТИЗАЦИЕЙ РУТИННЫХ
ОПЕРАЦИЙ**



Андрей Дементьев

**КАЖДУЮ НЕДЕЛЮ ИЛИ ДВЕ,
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОМАНДЫ,
ОБЯЗАТЕЛЬНО ПРОРАБАТЫВАЕМ
ЗАДАЧИ – У НАС В БЭКЛОГЕ
ДОЛЖНЫ БЫТЬ ГОТОВЫ
ЗАДАЧИ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ – И
ПРИСТУПАЕМ К РАБОТЕ**

**СЕЙЧАС УЖЕ ЕСТЬ НЕЙРОСЕТИ, КОТОРЫЕ МОГУТ
АНАЛИЗИРОВАТЬ ТОН ГОЛОСА И ДАЖЕ ВИДЕОИНТЕРВЬЮ:
СЧИТЫВАТЬ НЕВЕРБАЛЬНЫЕ СИГНАЛЫ, ОЦЕНИВАТЬ
МАНЕРУ ОБЩЕНИЯ, КАК ЧЕЛОВЕК ОТВЕЧАЕТ НА
ОТКРЫТЫЕ ВОПРОСЫ ИЛИ ВОПРОСЫ СО СКРЫТЫМ
СМЫСЛОМ...**

Читайте интервью **Андрея Дементьева (IT-директор,
SuperJob)** в новом номере 