

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 33
(757)

2024

Подписные индексы: по каталогу "Распечатать" – 71052; 70856; 72035;

Главная тема: **СИНИЕ ВОРОТНИЧКИ**



Михаил
Богданов



Илья
Глазырин



Леонид
Захаров



Натэла
Кобулашвили



Михаил
Молоканов



Виктория
Петрова



Галина
Чибитько



Елена
Юргина

Партнёры УП

Ашан

ОВИ

АльфаМет

OZON



Ростелеком

РОСАТОМ

норпер
ПЛАСТИКОВЫЕ
ДЛЯ БИЗНЕСА

ГАЗПРОМ

Конфазис

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

МЕРИДИАН
СЕРВИС

АВТОДОМ

Урал
Пресс

СБЕР СЕРВИС

ГРУППА АГРОКООПЕРАТИВ
РЕСУРС

ИНФОВАТЧ

INFOWATCH

uenco

ТЕХНОНИКОЛЬ

STICKPREEK
CREATIVE YOU**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

Синие воротнички — важнейшие участники почти любого производства.

О том, как с ними сотрудничать, холить и лелеять, говорят эксперты .

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



Лейла
Байрамова



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Ольга
Филиппова



Андрей
Чепайкин



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков

**FORMULA
FORUMS**

HR-КОНФЕРЕНЦИЯ:

Цифровые и производственные
HR-тренды в управлении
персоналом

5 и 6 ДЕКАБРЯ 2024

**ПРИГЛАШАЕМ ВАС НА HR-КОНФЕРЕНЦИЮ ГДЕ ДВА
ДНЯ, ПЕРЕДОВЫЕ СПИКЕРЫ БУДУТ РАЗБИРАТЬ И
РАССКАЗЫВАТЬ ДЛЯ ВАС ПРЕДСТАВЛЕННЫЕ ТЕМЫ И
КЕЙСЫ ЧЕРЕЗ 3 ТРЕКА:**

**ТРЕК 1: ЦИФРОВОЙ И РЕАЛЬНЫЙ РЫНОК КАНДИДАТОВ И ВАКАНСИЙ 2024
РАССКАЖЕМ КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПРИ ПОДБОРЕ
ПЕРСОНАЛА? ЦИФРОВОЙ PRE-BORDING ИЛИ ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ КАНДИДАТА.
HR-БРЕНД ДЛЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**ТРЕК 2: DIGITAL-ОЦЕНКА, ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ. КАК РАЗВИВАТЬ ЭКСПЕРТИЗУ В
ПРОМЫШЛЕННОСТИ?
ЭКСПЕРТЫ ПОДЕЛЯТСЯ: КАК ПРОВОДИТЬ DIGITAL-АССЕССМЕНТ ПЕРСОНАЛА.
И ТЕМ КАК РАБОТАЮТ ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИИ И КУЛЬТУРЫ В
ПРОИЗВОДСТВЕННОМ И АГРО СЕКТОРЕ**

**ТРЕК 3: МОТИВАЦИЯ, ЦЕННОСТИ И ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТЬ В БИЗНЕСЕ
ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ НА ОСНОВЕ EJM. БЕНЕФИТЫ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ,
КАК РАБОТАЮТ НА УДЕРЖАНИЕ**

**ПОЛУЧИТЕ ПРОГРАММУ КОНФЕРЕНЦИИ-ФОРУМА:
+7 984 782 00 47 (WATSAPP, TELEGRAM) ИЛИ ЗАПРОСИТЕ
ПО ПОЧТЕ: INFO@HRFORMULA-FORUMS.RU**

**ПОДРОБНЕЕ О КОНФЕРЕНЦИИ:
[HTTPS://HRFORMULA-FORUMS.RU](https://hrformula-forums.ru)**

генеральный инфопартнер





**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



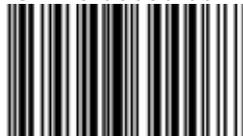
Содержание

- 5 **СИНИЕ ВОРОТНИЧКИ**
Высокий гонорар сегодня не гарантирует, что сотрудник останется в компании
Илья Глазырин
- 13 **Через работу с молодёжью можно решить проблему синих воротничков**
Галина Чибитько, ALTARIA
- 15 **БИЗНЕС ТРЕНДЫ 2025**
Нехватка сотрудников – основной тренд
Натэла Кобулашвили
- 18 **На рынке сейчас поистине вопиющая ситуация с рабочей силой**
Михаил Богданов, CONSORT Group
- 22 **ДОВЕРИЕ В БИЗНЕСЕ**
Чтобы доверять новому сотруднику, нужно провести с ним 10 лет вместе
Михаил Молоканов
- 28 **ПРОИЗВОДСТВО**
Удержание через повышения...
Виктория Петрова
- 35 **Помимо улучшения концентрации внимания, Mindfulness снижает уровень стресса работников**
Елена Юргина
- 37 **Трибуна директора**
Создавайте универсальную команду, делегируйте и будьте финансово готовы к кризисам
Николай Соловьёв, Any Roads
- 44 **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЁТ**
Если обороты растут, а прибыль – нет, стоит задуматься: а куда утекают деньги?
Наталья Пчелина, Евразия консалт
- 47 **БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**
Иммунитет к выгоранию. Эмоциональный интеллект для продуктивной работы без срывов
Канди Винс
- 59 **КОУЧИНГ ДЛЯ ЛИДЕРОВ БИЗНЕСА**
Коуч не может и не должен делать за клиента его практические шаги
Леонид Захаров, коуч
- 57 **ДИСКУССИЯ**
Теория поколений
Виктория Бредис

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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

Подписано в печать 13.11.2024 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного электронного оригинал-макета в ООО «Белый ветер»
г. Москва, ул. Щипок, 28

Приглашаем 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

№ 33
(757)

Издаётся с 1996 г.

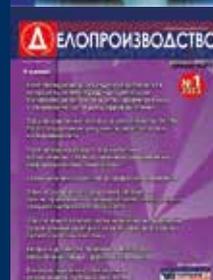
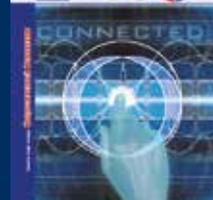
2024 г.

Объединённая редакция

ИД 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
TR@TOP-PERSONAL.RU



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

Высокий гонорар сегодня не гарантирует, что сотрудник останется в компании

Чаще всего синий воротничок — это бывший исполнитель, который прекрасно знает все процессы, понимает линейный персонал и в состоянии организовать команду для достижения каких-то микроцелей.



БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ



УТ ПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ **Нехватка синих воротничков — у каких фирм она «гангрена», а кто о ней только слышал?**

В первую очередь нехватку синих воротничков ощущают те фирмы, которые переживают сейчас экспоненциальный рост — за счет импортозамещения, складывающейся инфразруктуры в бизнесе, то есть в первую очередь производство и IT.

Синие воротнички, то есть люди, отвечающие за конкретные проекты, управляющие малыми командами, там крайне необходимы.



Илья Глазырин
бизнес-тренер

Как показывает практика —

даже среди немецких компаний для того, чтобы внутри коллектива вырастить хорошего работника такого уровня, нужно, чтобы он проработал в компании как минимум 5–6 лет.

В случае российского бизнеса этих 5–6 лет пока что еще не прошло, не появились и «самородки», способные управлять линейным персоналом.

 **Придем ли мы к ситуации как в Германии, где СВ много, но их гонорары столь хороши, что бизнес переносит заводы в Китай?**

— Не думаю, что для Германии это проблема; не уверен также, что синие воротнички — единственная сложность немецкого бизнеса.

У нас, скорее всего, такой ситуации не будет. Дело в том, что в России культура управления, как это ни странно, изначально достаточно демократичная. В сравнении с Германией у нас менее регламентированы производство и продажа и, собственно, в этом и кроется причина, почему мы так нуждаемся в синих воротничках.

И я не думаю, что из-за гонораров синих воротничков нам придется переносить производства. Эта проблема решается нелинейно: нельзя привлечь таких сотрудников, просто подняв зарплату. На рынке просто нет людей с подходящим опытом.

Чаще всего синий воротничок — это бывший исполнитель, который прекрасно знает все процессы, понимает линейный персонал и в состоянии организовать команду для достижения каких-то микроцелей. Со временем такие специалисты

**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

Через работу с молодёжью можно решить проблему синих воротничков



Как давно появилась проблема нехватки синих воротничков (СВ)?

В последний год проблема нехватки синих воротничков стала ощущаться как никогда. Причем не только на нашем предприятии, но и в целом по России: с кем бы мы ни общались, все говорят о нехватке кадров. И от этого проблему осознаешь ещё сильнее.

Какие угрозы эта проблема несет для вас и других компаний в регионе?

— Самая глобальная проблема – угроза остановки производства. Вторая проблема – это переход на автоматическое оборудование. С текущими ставками по кредитам, компаниям сложно планировать такие крупные затраты. Ну, и самое неприятное – это ухудшение качества работы. Если один сотрудник выполняет работу



Галина Чибитько
ALTARIA

**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

Нехватка сотрудников – основной тренд

Натэла Кобулашвили

«Выбор»

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Все отрасли нашей экономики, а также бюджетные организации информируют о количестве нехватке специалистов. Общий подсчитанный дефицит к 2030 году может достигнуть 1 миллион человек только в Москве. Нехватка инженеров около 600 тысяч человек, нехватка медицинских работников среднего звена в российской системе здравоохранения достигает 63 тысяч человек, врачей — 29 тысяч человек, в строительстве около 500 тысяч рабочих мест остаются незанятыми, особенно среди строительных рабочих, инженеров и прорабов. Дефицит в промышленности оценивается примерно в 300–400 тысяч человек, причем наибольшее число вакансий приходится на машиностроителей, металлургов и энергетиков. Более 100 тысяч вакансий в ИТ остаются открытыми, в основном это программисты, разработчики, аналитики данных и специалисты по информационной безопасности. В ритейле не хватает более 1 млн сотрудников и список можно продолжать.

Уровень безработицы остается самым низким как в историческом плане, так и среди крупнейших экономик мира. В сентябре 2024 года уровень безработицы в стране составил — 2,4%. Безработными в России числятся всего 1,8 млн человек, по данным Росстата.

Обозначенные проблемные зоны рынка труда в 2023–2024 годах перетекают не только в 2025 год, но, как считают ведущие экономисты, авторитетные HR эксперты, представители власти, продлится до 2030 года. Основной многослойной проблемой остается и останется дефицит кадров и как следствие — повышение заработных плат, продолжение накала борьбы за привлечение талантов, а также продолжение увеличение расходов для привлечения и удержания персонала.

Для снижения градуса дефицита кадров компании будут продолжать активно работать с молодой аудиторией и с их родителями. Только за первое полугодие 2024 года компании разместили более 3 миллионов вакансий для соискателей в возрасте от 14 до 18 лет. Аналитика hh.ru показывает, что с января по август 2024 года более 700 тысяч школьников в возрасте от 14 до 18 лет разместили или обновили свои резюме на платформе. Это на 15% больше по сравнению с аналогичным периодом 2023 года. Молодые кандидаты в возрасте от 16 лет активно подрабатывают без оформления

**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

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

**На рынке сейчас поистине
вопиющая ситуация
с рабочей силой**

Михаил Богданов
CONSORT Group



«А рабочие специальности вы подбираете?» — таков в наши дни типичный ответ потенциального клиента на предложение услуг рекрутинговой компании. Поэтому в комментарии к статье о трендах рынка рабочей силы-2025 мне хотелось бы заострить внимание именно на проблеме привлечения труда мигрантов. Считаю ее одной из ключевых для решения вопроса дефицита рабочих кадров.

Не будем судить, хорошо это или плохо, но факт остается фактом: везде нужны приезжие труженики, готовые ради заработка выполнять тяжелую работу, от которой основное население страны отказывается как от непрестижной и недостаточно высокооплачиваемой. Более того, ученые-демографы утверждают, что развитие большинства крупных государств (или блоков государств, как, например, Евросоюз) в значительной степени зависит от размера потенциального резерва «гастарбайтеров», способных закрывать потребности в неквалифицированной или малоквалифицированной рабочей силе. Причем предпочтительно, чтобы это были люди хотя бы приблизительно близкой культуры и менталитета к населению принимающей стороны.

Для США это т. н. «латиносы» из Центральной и Латинской Америки (их резерв исчисляется многими десятками миллионов человек). В Европе англичане черпают свои резервы из бывших британских владений, французы – из арабских стран Северной Африки (тоже бывшие колонии), а ряды немецких гастарбайтеров до недавнего времени пополнялись в основном за счет турок. В Португалии полно бразильцев, ангольцев и мозамбикцев, а в Нидерландах – индонезийцев (опять же бывшие колонии). Совокупный резерв Евросоюза составляет порядка 40 млн человек. Богатые государства Персидского залива привлекают в качестве рабочей силы многие миллионы жителей Пакистана, Индии, Бангладеш... Особняком стоит густонаселенный Китай, но и там есть приличный потенциальный резерв из Юго-Восточной Азии.

Наш, российский, резерв намного скромнее – не более 9–10 миллионов. Традиционно основную массу составляют выходцы из бывших среднеазиатских республик СССР, причем почти исключительно из трех стран – Узбекистана, Киргизии и Таджикистана.

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

Чтобы доверять новому сотруднику, нужно провести с ним 10 лет вместе



 **Как убедиться, что можно доверять топ-менеджеру, ключевому сотруднику?**

 Когда собственник бизнеса или генеральный директор задает мне такой вопрос, то я его спрашиваю, есть ли кто-то, кому вы доверяете?

Иногда ответ – нет.

Ну, значит дело не в сотрудниках, значит дело в этом человеке. В его личностных особенностях – подозрительности, повышенной тревожности...

И вряд ли он кому-то будет доверять.

Если ответ – да, то я спрашиваю, а как получилось, что вы ему доверяете?



Михаил Молоканов

И ответ может быть, что мы с ним уже 10 лет вместе, мы вместе проводим свободное время, а наши семьи знают друг друга, мы ходим друг к другу в гости и так далее, и так далее.

Ну, тогда ответ простой.

Чтобы доверять новому сотруднику, нужно провести с ним 10 лет вместе.

По поводу доверия часты два когнитивных искажения.

Первое когнитивное искажение в том, что есть какие-то идеальные сотрудники, которые никогда не подведут.

Но, к сожалению, люди живые. И никогда нельзя гарантировать, что человек не подведет.

Поэтому, чтобы обезопасить себя, необходимо смотреть не только на поведение человека, но и на то, почему он какие принимает решения. Обязательно разговаривайте с ключевыми сотрудниками, почему они приняли то или иное решение. Почему они поступили таким или иным образом. Так они станут для вас более предсказуемыми.

Второе когнитивное искажение состоит в том, что вы думаете, что доверие бывает абсолютным, что вы или доверяете человеку. Или нет. Это совершенно не так.

Даже в семье жена, например, может доверять мужу в том, чтобы он спланировал их поездку, но в то же время она может не доверять ему какие-то покупки для ребенка.



Есть ли подводные камни в процессе, когда собственник бизнеса доверяет сотрудникам?

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

Удержание через повышения...



«Большой HR диалог с hh.ru»

24 октября 2024 года

ЛюдиPeople

Удержание через повышение производительности. Как снизить интенсивность труда и облегчить рабочий процесс?

Виктория Петрова,
Исполнительный директор «ЛюдиPeople»

Haliburton Company
Bristol-Myers Squibb
ОК РУСАЛ
Базовый Элемент
Автобан



За 15 лет мы реализовали более 280 проектов по повышению производительности труда и оборудования

HR-экспертиза
ЛюдиPeople
Повышение эффективности и производительности без затрат



- Исследуем и трансформируем то, что делают люди на своих рабочих местах – 600 000 рабочих мест в разных отраслях;
- Помогаем организациям расти в условиях ограничений
- Владеем магией;
- Она основана на точном расчете



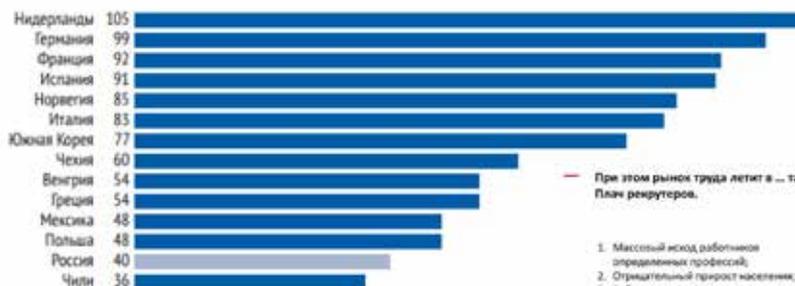
Наш подход: любое решение в XXI веке должно быть основано на анализе данных.
Наши автоматизированные разработки:

- База норм труда для административно-управленческого персонала и рабочих;
- Функциональный анализ рабочих мест;
- Калькулятор численности персонала в зависимости от загрузки;
- Хронометражное приложение Chronos;
- Тайм-трекер Prodotime;
- Индекс производительности УК холдингов;
- Математические модели для систем с большим количеством переменных



— Что у нас с производительностью?

Производительность труда в базовых несырьевых отраслях в 2015–2017 гг. (тыс. долл. по ППС)



— При этом рынок труда летит в ... тартарары. План рекрутеров.

1. Массовый исход работников определенных профессий;
2. Отрицательный прирост населения;
3. Рабочих ищут с форами;
4. Мигранты не приезжают;
5. Всех ищут с форами.



— Что будет, если...

Потенциал высвобождения занятых при выходе на нынешний уровень производительности труда в Италии (тыс. чел.)

Торговля оптовая и розничная и др. (G)	-6333
Обрабатывающие производства (C)	-5226
Образование (P)	-3959
Строительство (F)	-2916
Транспортировка и хранение (H)	-2884
Здравоохранение и социальные услуги (Q)	-2531
Сельское, лесное хозяйство и др. (A)	-2027
Операции с недвижимым имуществом (L)	-1714
Электрическая энергия, газ, пар и др. (D)	-1569
Государственное управление и др. (O)	-1329
Прочие виды услуг (S)	-1284



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

Помимо улучшения концентрации внимания, Mindfulness снижает уровень стресса работников

Комментарий к дискуссии об удержании через повышение производительности, к статье Виктории Петровой



Абсолютно согласна с В. Петровой.

Сейчас в условиях жесточайшей конкуренции на рынке труда для работодателей приоритет номер один — это повышение производительности.

Один способ повышения производительности — это то, о чем говорит автор статьи — упрощение, ускорение и автоматизация бизнес-процессов. Именно анализ и оптимизация, а не простое повышение интенсивности, иначе вырастет риск текучести кадров и снижения качества продукта.

Но есть также и второй способ повышения производительности — через повышение эффективности каждого сотрудника. Не секрет, что сейчас у большинства сотрудников, особенно поколений Y и Z, катастрофический дефицит функции внимания. Им сложно концентрировать внимание на задаче длительное время, они склонны отвлекаться, переключаться. Из-за этого страдает личная продуктивность.



Елена Юргина
HR-эксперт

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

Создавайте универсальную команду, делегируйте и будьте финансово готовы к кризисам

Делегирование — это не просто передача функций и бизнес-задач. Это, в первую очередь, менеджмент ресурсов и времени для эффективной и автономной работы команды



БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

Как появилась ваша первая компания и первая команда?

Я много раз задумывался о своем бизнесе, эта идея всегда была в голове. Начинал с личного дела в области финансового консалтинга. В дальнейшем участвовал в различных стартапах, где я владел частью доли вместе со своими бизнес-партнерами.

Но хотелось больше свободы в своей деятельности. Поэтому в 2022 году я решил создать собственную компанию с полноценной командой. Нашел партнеров, с которыми мы разработали работоспособную бизнес-модель. Выбрали логистику как нишу, где можно эффективно развиваться и получать прибыль. Так появилась компания Any Roads.



Николай Соловьёв
Any Roads

Первая команда была группой единомышленников, партнеров по бизнесу, с которыми я работал ранее. Часть сотрудников мы наняли, с ними распределили зоны ответственности. Позже нашли людей, которые разделяли наши принципы и интересы. Подбором персонала занимался HR, а я, как руководитель, проводил собеседования. Оставляли только тех, кому важен и личный рост, и развитие компании.

Есть ли ошибки, о которых вы сожалеете?

— Ошибки в управлении компанией — вещь неизбежная. Конечно, в каждой нише есть свои уникальные проблемы, за которыми следуют неверные решения.

ЕСЛИ У ВАС В ПОДЧИНЕНИИ НАХОДИТСЯ НЕСКОЛЬКО СОТРУДНИКОВ, НЕЛЬЗЯ ДЕЛЕГИРОВАТЬ КОМУ-ТО УПРАВЛЕНИЕ ЭТОЙ КОМАНДОЙ

Но если говорить о распространенных ошибках, которые свойственны в целом для бизнеса — это:

- Применять нецелевое финансирование — вы вкладываете деньги, как вам кажется, в правильном направлении, но в дальнейшем оказывается, что инвестиции не приносят прибыль.
- Принимать неверные управленческие решения — когда вы приучаете команду к тому, что руководитель является локомотивом компании. В этом случае проблемы возникают, когда управленец отходит в сторону, а его подчиненные не понимают, что делать. Обязательно должен быть заместитель, которому можно делегировать отдельные руководящие функции.

**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

Если обороты растут, а прибыль – нет, стоит задуматься: а куда утекают деньги?



*М*аршруты денежных потоков отследить, систематизировать и оптимизировать может помочь управленческий учет.

Если бухгалтерский учёт отражает сухие факты: сколько потратили и сколько получили — то учёт управленческий решает более глобальные задачи. Аналитика управленческого учета позволяет оценить перспективы, увидеть наиболее затратные статьи и наиболее доходные виды деятельности.

Фактически, это некий навигатор, который помогает выстраивать и оптимизировать стратегию ведения бизнеса в долгосрочной перспективе. В том числе ставить реальные цели и к ним стремиться. Кроме того, анализ данных управленческого учета может служить маркером для инвесторов при выборе выгодного проекта для вложения средств, да и банки охотнее кредитуют предприятия с хорошими показателями, которые наглядно видны именно в отчетах управленческого учета.

Прогнозирование – еще один бонус управленческого учета.

Если в бухгалтерском дебете с кредитом должны сойтись до копейки, то управленческий позволяет заложить на расходы приблизительные суммы и скорректировать их в зависимости от ситуации. Кроме того, эта система позволяет видеть прошедшие, текущие и планируемые сделки, что делает возможным гибкое планирование работы предприятия.

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



Издательство
«МИФ»

8 (800) 775-67-41

www.mann-ivanov-ferber.ru

издательство
МИФ

ГЛАВА 2 УЧЕБНЫЙ ПРИМЕР: ВЫ ЧТО ДЕЛАЕТ ВАС УЯЗВИМЫМИ ДЛЯ ВЫГОРАНИЯ?

В конце книги вы можете найти анкету «Риск выгорания». Уделите несколько минут, чтобы заполнить ее. Узнать, насколько силен ваш риск выгорания, — это первый шаг к осознанности, с него начнется ваш путь вперед в соответствии с вашими потребностями и уникальным опытом.

Уверена, что некоторые из вас уже осознают, что достигли выгорания, и не нуждаются ни в никакой анкете, чтобы это подтвердить. Или, может быть, вы окажетесь среди тех, кто заполнил анкету и обеспокоен своими результатами, показавшими умеренный или высокий риск выгорания. Какие результаты у вас?

Узнав о своем высоком риске выгорания, одна из моих клиенток сказала фразу, которую я не забуду никогда: «Я существуют в двух режимах. Когда я на работе, я машина — для меня нет ничего, кроме работы. А дома я совершенно отключаюсь. Иногда даже не помню, как засыпаю».



Давайте я скажу сразу: так жить нельзя. Да, в течение короткого периода можно работать очень интенсивно, но сохранять такой режим продолжительное время, как было у моей клиентки, опасно для жизни.

Особое внимание обратите вот на что: на самом деле она была «совершенно отключена» в обоих режимах. День и ночь она функционировала в полусознательном состоянии, на автопилоте, — стоит ли этому удивляться? Это единственный способ выжить, когда у вас слишком много работы и слишком мало вещей, которые помогают «перезарядить батарейки» (например, время с друзьями, занятия спортом, хобби). Лишь с удивлением увидев свои результаты после заполнения анкеты, она наконец сделала паузу, обратила внимание на себя и осознала последствия стресса на рабочем месте.

Она далеко не единственная, кому знакомо состояние «быть на автопилоте». Чуть ли не каждый день мне говорят о нем студенты, аспиранты, участники мастер-классов. Да я и сама время от времени чувствую это. После корпоративного мастер-класса ко мне подошел один из участников, на глазах его были слезы. Ранее в тот же день он выиграл награду за лучшие продажи, и зал, в котором сидели триста человек, взорвался аплодисментами, когда он прошел на сцену. Теперь же он стоял рядом со мной на той же сцене и извинялся за эмоциональность.

— Ничего страшного, — сказала я и предложила ему сесть и поговорить.

— Я заполнил вашу анкету, — сказал он, — и она меня перепугала до смерти. Награда, которую я сегодня получил? Я ее выигрывал четыре раза за последние пять лет. Все считают, что я на высоте, и несколько часов назад я и сам так сказал бы. Но эта анкета показывает, что у меня высокий риск выгорания.

— Результаты кажутся вам правдоподобными? — спросила я.

— Именно поэтому они стали таким ударом! — сказал он. — Я уже давно чувствовал, что вот-вот сломаюсь, но не хотел этого признавать.

Участник мастер-класса рассказал мне, как прилежно работает и сколь многим ему пришлось пожертвовать, чтобы поддержать семью.

— Важнее них у меня никого нет, но если я сжигаю себя, что-бы поддерживать их, то что в этом хорошего? — спросил он. — А из-за своей работы я даже с ними не бываю. В чем смысл?

Я понимающе кивнула. Я уже не раз слышала то, что говорил мне этот молодой человек: люди рассказывали мне, что чувствуют, что что-то не так, но не делают паузы, чтобы разобраться в происходящем на более глубоком уровне. У нас есть множество отговорок, чтобы не сосредоточивать внимание на себе. Ниже самые популярные из тех, которые я слышала и наблюдала.

— Мы боимся, что если замедлим ход или возьмем перерыв, то упустим какие-нибудь возможности, которые достанутся другим.



— Мы боимся попросить о помощи, потому что это кажется нам неудачей или слабостью.

— Мы считаем, что сосредоточиться на себе — значит баловать себя, а это известно.

— Мы боимся обнаружить, что необходимы значительные изменения, на которые придется потратить много сил.

— Мы просто считаем, что у нас нет времени ни на что, кроме работы.

Впрочем, какова бы ни была причина, многие из нас предпочитают оставаться занятыми — и, сами того не желая, повышать риск выгорания, — вместо того, чтобы сделать паузу и обратить внимание на свои переживания. «Моя фирма платит мне не за то, чтобы я заглядывал себе под капот, — однажды сказал мне один из участников мастер-класса.

— Мне платят за результат».

Я понимаю логику этого человека. Если честно, я сама была такой же. Но я хочу сказать ему (и молодой себе) две вещи. Во-первых, это очень узкое понимание осознанности. Осознанность, как мы увидим ниже, — это не просто самокопание или заикленность на самом себе. Она не ограничивается исключительно самим человеком. Во-вторых, любой, кто хочет стать счастливой и эффективной версией себя и одновременно долго и успешно работать, обязан развивать свои навыки самосознания. Вы не можете себе позволить этого не делать.

Это подтверждает и наука. Многочисленные исследования показывают, что люди, обладающие самосознанием, более уверены в себе и креативны, лучше принимают решения, завязывают более крепкие отношения, более эффективно общаются, чаще получают повышения и даже создают более прибыльные компании. В то же время знание других (социальное сознание) необходимо для хорошего лидерства, командной работы и общей эффективности. Те, кто обладает эмпатией — способностью понимать и разделять чужие чувства, — лучше проявляют себя в наставничестве, способны увлечь других и хорошо справляются с принятием решений, а также более эффективно общаются и сотрудничают.

С другой стороны, при недостатке осознанности страдает и личностный, и организационный рост. Работники, которым не хватает самосознания, не умеют точно оценивать свои сильные и слабые стороны, им труднее регулировать эмоции, они меньше задумываются о чужих точках зрения. Да и работать на такого начальника совсем невесело. Исследования показали, что взаимодействие с коллегами, которым не хватает осознанности, повышает уровень стресса, снижает мотивацию, увеличивает вероятность увольнения и негативно влияет на эффективность работы в целом, потому что «неосознанные» коллеги снижают шансы команды на успех вдвое.



Осознанность необходима, чтобы знать, кто мы на самом деле (а не кем хотят нас видеть другие или кем, нам кажется, мы должны быть), какая рабочая среда лучше всего подходит под наш темперамент и навыки, каких результатов мы хотим добиться и какие ценности лежат в основе наших поступков и нашего выбора. Осознанность абсолютно необходима для того, чтобы стать более стойкими и получить иммунитет от выгорания.

На простом уровне самосознание — это умение точно распознавать и понимать собственные эмоции, мысли и поведение и их причины. Если мы обладаем самосознанием, то у нас есть ясный, объективный взгляд на свои чувства, мысли и действия, а также мы догадываемся, как другие видят и воспринимают нас. Самосознание критически важно для психологического здоровья.

Социальное сознание — это умение точно распознавать и понимать воздействие наших эмоций, мыслей и поведения на других людей. В это понятие входит эмпатия, помогающая нам понимать чувства других людей. Благодаря эмпатии мы можем более-менее точно предсказать, как наши эмоции и поведение подействуют на окружающих. Социальное сознание критически важно для здоровья организации.

И для самосознания, и для социального сознания ключевой параметр — точность. Обеспечить точность намного труднее, чем вам могло бы показаться. В пятилетнем исследовании с участием почти пяти тысяч человек организационный психолог Таша Юрих пришла к выводу, что 95% опрошенных считают, что обладают самосознанием, хотя на самом деле их количество не превышает 10–15%⁹. Данные Юрих вполне соответствуют результатам тестов на эмоциональный интеллект, которые я проводила со своими клиентами. Сначала мой клиент самостоятельно оценивал свои ЭИ-компетенции, а затем ту же анкету о нем самом просил заполнить нескольких сослуживцев (начальника, коллег, непосредственных подчиненных, других членов команды), а также, если возможно, покупателей и клиентов. Комплексный анализ подобных анкет показал, что лишь 19% моих клиентов точно оценили свои ЭИ-компетенции¹⁰.

Пропасть между воспринимаемым и реальным самосознанием поистине огромна. Если вспомнить, какими многочисленными и разнообразными способами мы можем утратить самосознание, пусть даже на время, этот огромный разрыв уже не так удивит нас. Когда-нибудь у вас бывало плохое настроение, причину которого вы не могли распознать? Случалось, что вы приходили в себя после какого-нибудь бездумного занятия, например листали ленту в соцсетях, перекусывали или отдавались потоку грез наяву, а потом недоумевали, куда подевалось время? Когда-нибудь пугались собственной реакции на происходящее или выдавали замечание, о котором позже жалели, не понимая, что это на вас нашло? Или сталкивались, например, с таким: коллега (или начальник) демонстрирует совсем не те навыки



и результативность, которые пытается вам внушить их раздутый образ себя? Или, наоборот, встречали великолепного профессионала, который постоянно недооценивает себя или свой вклад в успехи компании? Вас когда-нибудь заставляла врасплох характеристика вашей работы, которая оказалась намного лучше или хуже той, что вы ожидали? Бывало ли такое, что ваши слова или поступки кого-то задевали настолько сильно, что человек чувствовал себя оскорбленным и страдал, а вы и не думали его обидеть?

Это лишь отдельные проявления недостатка осознанности. Некоторые из них, конечно, серьезнее других, но во всех случаях недостаток осознанности означает, что нам не хватает важнейшей информации о том, кто мы такие, каковы наши истинные сильные и слабые стороны и как нас видят другие. Это может значить, что мы не понимаем даже собственного жизненного опыта и не видим, как наши эмоции, мысли и поведение воздействуют на нас самих и на других. Когда дело доходит до выгорания, из-за хронической неосознанности мы можем не заметить симптомов, предупреждающих, что связанный с работой стресс постепенно превращается в выгорание.

Теперь, когда вы заполнили анкету и имеете примерное понимание вашего уровня риска, мы пойдем в глубь темы, разбираясь с вашим внутренним миром и внешними факторами, повышающими риск выгорания. Первым шагом будет сбор данных. Мы определим, как профессиональный стресс воздействует на вас, как помогает справляться со стрессом ваш детский опыт, какие уникальные врожденные черты делают вас именно вами и повышают вашу восприимчивость к определенным источникам стресса. На пересечении природы (ваши врожденные черты) и воспитания (влияние окружающей среды) мы найдем тот набор факторов, которые повышают уязвимость к выгоранию, — и вашу способность справляться со стрессом, стать более стойкими и в итоге избежать выгорания.

Лучший способ получить иммунитет — точно знать, что делает именно вас уязвимыми к выгоранию (не вашего начальника, не вашего конкурента, не вашего совершенно неумолимого с виду коллегу), — а потом принять меры, которые защитят вас от убийцы карьеры, которого называют «международным кризисом равных возможностей».

ВЫГОРАНИЕ: КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ

По определению ВОЗ, выгорание сопровождается утомлением и потерей энергии, циничным или негативным отношением к работе, а также снижением профессиональной самооценки. Люди описывают выгорание по-разному, но слова, которые мы выбираем, открывают другим окно к нашему опыту. Поразмыслите немного о том, какими словами вы пользуетесь. Упоминаете ли вы слова и фразы из этого



списка, когда говорите о работе? Если да, это может быть симптомом, что у вас началось выгорание или есть опасность, что оно скоро начнется.

Апатия	Обида
Безнадежность	Отдаленность
Безразличие	Отключенность
Безысходность	Отрешенность
Беспомощность	Перегрузка
Бессмысленность	Переломная точка
Больше так не могу	Пессимизм
В ловушке	Подавленность
В штопоре	Пораженчество
Гнев	Притупленные чувства
Горечь	Раздавленность
Деморализация	Раздражение
Застрял	Страдание
Злость	Сыт по горло
Изнеможение	Тревога
Невозможно	Усталость
Непродуктивность	Ушел в себя
Неудовлетворенность	Цинизм
Неэффективность	Эмоциональное опустошение
Низкая энергия	Я с этим не справлюсь
Обескураженность	Я хочу все бросить / сдать

Выгорание уже на пороге?

При слове «выгорание» нам обычно представляется его крайняя форма: глубоко несчастный работник, который вот-вот сломается, совершенно изможденный и, возможно, уже имеющий проблемы со здоровьем. Это действительно довольно точное изображение, но коварство выгорания состоит в том, что оно подкрадывается незаметно, очень мелкими шажками. Вспомните старую притчу о лягушке: если ее посадить в горшок с холодной водой, а горшок поставить на огонь, то она не заметит, как вода закипит, если прибавлять огонь медленно и постепенно. Точно так же и стресс на работе нарастает постепенно, и мы не замечаем, что выгорание все ближе, пока не произойдет что-то неожиданное и не вернет нас в реальность.

Иногда лихорадочные попытки поспеть за всеми рабочими задачами полностью поглощают наше внимание и у нас не остается ресурсов, чтобы следить за происходящим еще и внутри нас. Иногда мы сами избегаем самосознания — сознательно или подсознательно (да, вы можете не осознавать, что не осознаете!). Не забывай-



те, что выгорание бывает и у тех, кто искренне любит свою работу и с энтузиазмом выкладывается на ней на все сто процентов.

Я столкнулась с подобным, когда работала с группой школьных директоров в Пенсильванском университете. Пандемия коронавируса перевернула их повседневную и рабочую жизнь с ног на голову, они полностью погрузились в решение проблем, отчаянно искали способы справиться с огромными переменами, чтобы остались довольны и учителя, и другие школьные работники, и родители, — и при этом на первом месте должны были стоять благополучие учащихся и сохранение строгих образовательных стандартов. У многих директоров не осталось времени, чтобы думать о себе, и они стали прятать эмоции, чтобы выдержать резкое изменение нагрузок и совершенно новые требования и обязанности.

Сейчас, когда школы снова открылись и вернулись нормальные образовательные практики, у директоров наконец-то появилась возможность обдумать свой опыт и те жертвы, на которые им пришлось идти. Многие из них, по сути, только сейчас осознают, что выгорели на работе. Они словно наблюдают переход от подсознательного выгорания к осознаваемому.

Дело в том, что если мы не понимаем, какую цену платим за стресс на работе — а мы платим ее в любом случае, и когда ненавидим свою работу, и когда обожаем, — то становимся уязвимы для выгорания. Но когда мы включаем самосознание, то начинаем замечать симптомы — даже самые малозаметные — того, что стресс на работе растет и выгорание приближается.

Исследования показывают, что проблемный профессиональный стресс чаще всего проявляется в пяти основных областях нашей жизни. Давайте рассмотрим характерные симптомы опасного стресса для каждой из этих областей: не узнаете ли вы какие-либо из этих тревожных звоночков, особенно если такие переживания и поведение для вас нехарактерны или проявляются все тяжелее и чаще.

СФЕРЫ, НА КОТОРЫЕ ВЛИЯЕТ СТРЕСС



Рис. 2.1. Пять областей, в которых на нас действует стресс



Физическое здоровье. Головные боли, проблемы с пищеварением (несварение, тошнота, расстройство желудка), напряжение мышц, сдавленность груди или одышка, бессонница, усталость, изменения пищевых привычек (вы начинаете есть слишком много или слишком мало), выпадение волос, гипертония, повышенный пульс, избыточная потливость, бруксизм, сниженное либидо, частые простуды и инфекции.

Психологическое здоровье. Излишнее беспокойство, пессимизм, цинизм, отсутствие интереса к вещам, которые когда-то вас увлекали, низкая самооценка, утрата контроля, подавленность, тревога, грусть, растерянность, деморализованность; беспокойные сны; нездоровые механизмы преодоления (избегание, злоупотребление психоактивными веществами, избыточные траты, злоупотребление социальными сетями и так далее), чтобы снизить стресс или притупить чувства.

Отношения. Вы более раздражительны в общении с коллегами и близкими; более конфликтны; менее терпимы к чужим ошибкам, недостаткам или скорости обучения; больше спорите, меньше готовы участвовать в командной работе и слушать чужие предложения; избегаете людей; вам просто менее приятно быть с людьми, чем раньше.

Обучение и адаптивность. Вы не можете сосредоточиваться и фокусировать внимание, как раньше; вам труднее выходить из зоны комфорта; вы более забывчивы, вам труднее осваивать новые навыки или технологии, вы больше сопротивляетесь переменам и чаще уходите в глухую оборону; вы не хотите брать на себя новые инициативы и проекты; вы настаиваете на собственной рутине или процессах.

Читайте далее

ОБ АВТОРЕ

Канди Винс, доктор педагогических наук, магистр педагогики, MBA, старший научный сотрудник Пенсильванского университета, директор магистерской программы медицинского образования и программы сертификации в здравоохранении, академический директор магистерской программы подготовки директоров по образованию Пенсильванского университета. Она ведет различные курсы для аспирантов Пенсильванского университета. Канди имеет докторскую и магистерскую степени программы подготовки директоров по образованию Пенсильванского университета, MBA из Орегонского университета и степень бакалавра наук бизнес-администрирования из Университета Монтаны. Она ученый-исследователь, спикер национального уровня и исполнительный коуч, помогающий лидерам и начальникам развивать и использовать свой эмоциональный и социальный интеллект, чтобы повысить их положительное влияние на жизнь общества и защититься от выгорания. Чтобы узнать больше о работе Канди, посетите ее сайт www.kandiwiens.com.

ЭДО растет. Просто нужно время.

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 4/2024



Какие перспективы вы видите в ЭДО в ближайшие годы?

В

В2В останется примерно, как и есть сейчас.

Кому зашло ЭДО, тот пользуется, а кто по каким-то причинам хочет бумагу (например, много подписывают задним числом), то останется на бумаге. Чуть больше будет КЭДО-систем (кадровых) с большим функционалом. Сейчас 99% это просто подписание приказов и заявлений, а сотрудники часто ждут еще внутренние порталы, обучение, новости. Системы КЭДО пока только подбираются к этому функционалу.

А вот между гражданами ЭДО сейчас вообще нет, ни одной платформы.

Хотя для договоров аренды (квартиры, парковки, апартаментов в отпуске) или договоров с нянями, репетиторами и много еще для чего очень пригодились бы. Надеюсь, кто-то придет и сделает удобное решение. Ну и промежуточный класс.

Например, общие собрания собственников в электронном виде так почти и не взлетели. А это большой рынок. Или выдача доверенностей. Сейчас только через нотариуса. А вроде всего-то страница текста и подпись. И нотариусов бы разгрузили.



Какие узкие горлышки мешают развитию ЭДО?

— У граждан большое неверие. Во-первых, что подпись могут украсть/подделывать.

Во-вторых, если это через Госуслуги, то рядом закон об электронных повестках, и многие ждут подвоха с этой стороны. В бизнесе все еще довольно сложный процесс роуминга документов между разными провайдерами. Часть данных не передается, и это мешает. И сами провайдеры внутри себя тоже сделали скорее MVP, чем настоящий продукт. Процессы согласования часто линейные, а доп. поля (проекты/заказы) вводить не дают. Ждем развития. Ну, и очень не хватает ЭДО между странами. Даже с Беларусью и Казахстаном мы не можем обмениваться по ЭДО документами. Очень ждем прорыва и тут.



Нехватка каких специалистов для ЭДО тормозят его рост?

— Не думаю, что в специалистах дело. Там нет очень сложных процессов. Скорее, просто надо успокоить и не менять правила игры. А то рынок, то ЭЦП меняют (с ИНН юрлица, без ИНН юрлица), то МЧД вводят, форматы документов живут всего по несколько лет, а то месяцев... Нужно просто время.

***Алексей Ремизов**

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

Эксклюзивно для 

Справка:

Финансовый и Операционный директор. В ИТ холдинге. Внедрял ЭДО (1С, Сбис, потом Диадок), внедрял кадровое ЭДО (HRLink, EasyDocs, смотрели и другие). Более 6 лет в теме ЭДО (еще до коронавируса), в т. ч. по API, массовые рассылки (10 000 документов в месяц)

ПРЕДЛАГАЙТЕ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ СПИКЕРА  —
WHATSAPP 89263501881

Теория поколений

Теория поколений — это теория различия «отцов и детей», смысл которой не в том, что все люди одного поколения одинаковы, а в том, что существует общая тенденция.



Каждые 20-25 лет рождается поколение людей, взгляды на жизнь и убеждения которых сильно отличаются от предшествующего родительского поколения. Почему так происходит? Потому, что каждые 20–25 лет обновляется мир с его техническим прогрессом, взгляды на воспитание детей, экономика, политика, скорость и средства подачи информации и т. д.

Например, наши бабушки и дедушки, которые родились до 1945 года, относились к «молчаливому поколению», которому было свойственно терпение, бережливость, уважение к закону, трудолюбие и доверие врачам. Они никогда не выбрасывали еду, чинили поломанные вещи, неохотно высказывали свое мнение при чужих людях и всегда имели запасы на «черный день».

Следующее поколение — поколение «бэби-бумеров» (1945–1967 год рождения), воспитанное «молчаливым поколением» патриотов. Это послевоенное поколение выносливых оптимистов с крепким здоровьем, для которых была важна сплоченность и коллективная работа. Поколение романтиков, ученых и спортсменов, работающих за идею светлого будущего, не думающего о деньгах и не сомневающееся в завтрашнем дне. Они дали жизнь поколению X [икс] (1967–1984 год).

**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

Коуч не может и не должен делать за клиента его практические шаги



Какие вопросы чаще всего сегодня решают с вами на сессиях предприниматели?

Запросы бывают разные, но основные можно разделить на несколько категорий:

— поиск рычагов роста (поиск новых нестандартных решений, помощь в принятии сложных решений, просчет рисков, подготовка к встрече с инвесторами, прохождение кризиса смыслов, помощь с формированием нового позиционирования, навыки самопрезентации);

— личного характера (вопросы, связанные с выгоранием, поиском мотивации и источников энергии, преодолением стрессов, проблем в личной жизни, отношениях);



Леонид Захаров
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

Комментарии для  на статью Андрея Дербенева (SuperJob)



Если в случае с Superjob ИИ отводится роль разбора откликов и рекомендаций, то, по опыту нашего кадрового агентства, постоянно взаимодействующего со многими корпоративными заказчиками, в инхаус ИИ может использоваться как ассистент при проведении собеседований. ИИ знает, что в ходе собеседования на определенную вакансию можно задать те или иные вопросы, а после может провести анализ ответов в соответствии с профилем должности. Также, когда мы, внешние рекрутеры, занимаемся холодным поиском кандидатов, ИИ способен помочь нам сформировать персонализированное приглашение на вакансию, которое будет основано на уникальном опыте кандидата, что увеличивает конверсию на данном этапе.

Соглашусь с коллегой в том, что на сегодняшний день существуют сотни методик отработки каждого этапа поискового проекта, начиная от брифа заказчика и заканчивая окончанием испытательного срока нового сотрудника. Выбирая лучшие методики, которые больше соответствуют процессам компании (или же ИИ может порекомендовать такие методики), мы способны создать HR ассистента под конкретные цели и задачи в компании, что позволит увеличить эффективность рекрутеров.



Илья Саутин
Consort Uzbekistan



**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



HR-КОНФЕРЕНЦИЯ “КАДРОВЫЙ ГОЛОД” 26-27 НОЯБРЯ МОСКВА, VK STADIUM

ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ К КРУПНЕЙШЕМУ HR-МЕРОПРИЯТИЮ ГОДА, ПОСВЯЩЕННОМУ НЕСТАНДАРТНЫМ МЕТОДАМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ МАССОВОГО ПЕРСОНАЛА! НА КОНФЕРЕНЦИИ ВСТРЕТЯТСЯ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЭКСПЕРТЫ, ЛИДЕРЫ HR-ИНДУСТРИИ И ПРЕДСТАВИТЕЛИ ГОССТРУКТУР, ЧТОБЫ ОБСУДИТЬ ПУТИ РЕШЕНИЯ ДЕФИЦИТА «СИНИХ ВОРОТНИЧКОВ» В ТАКИХ СФЕРАХ, КАК ПРОМЫШЛЕННОСТЬ, ТОРГОВЛЯ И СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО. ПРАКТИЧЕСКИЕ КЕЙСЫ, СТРАТЕГИИ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫХОДУ ИЗ КАДРОВОГО КРИЗИСА ЖДУТ ВАС!

**ПЕРЕХОДИТЕ НА САЙТ КОНФЕРЕНЦИИ,
ЧТОБЫ УЗНАТЬ ПОДРОБНОСТИ:
[HTTPS://KADROVYI-GOLOD.RU/](https://kadrovyi-golod.ru/)**

информационный партнер



НАЦИОНАЛЬНАЯ ДЕЛОВАЯ ПРЕМИЯ “КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА” 2024

ОРГАНИЗАТОР 

ПРИГЛАШАЕМ ПОДАТЬ ЗАЯВКУ НА НЕКОММЕРЧЕСКОЕ УЧАСТИЕ
В ДЕЛОВОЙ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2024 (С 2001 Г)

НОМИНАЦИИ

- А**
1. ИННОВАЦИОННЫЕ КОМПАНИИ
 2. БЫСТРОРАСТУЩИЕ КОМПАНИИ
 3. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ & БИЗНЕС
 4. ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ РАБОТОДАТЕЛИ
 5. ЛУЧШИЕ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКИ
- Б**
1. ЛУЧШИЕ АЙ ТИ КОМПАНИИ
 2. ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ БАНКА
 3. ДОВЕРИЕ К БРЕНДУ РИТЕЙЛА
 4. ОН ЛАЙН РИТЕЙЛ
 5. МЕДКЛИНИКИ & КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ
- В**
1. ЛУЧШИЕ HR ДИРЕКТОРА
 2. ЛУЧШИЕ SEO
 3. БИЗНЕС ТРЕНЕРЫ И КОНСУЛЬТАНТЫ
 4. КАДРОВЫЕ АГЕНСТВА
 5. БИЗНЕС КНИГИ
 6. САЙТЫ
- 6. СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ**
- 7. ЛОГИСТИКА**
- 8. КОСМЕТИКА**
- 9. ОБУВЬ&ОДЕЖДА**
- 10. ЕДА&НАПИТКИ&АГРО**
- 11. НЕДВИЖИМОСТЬ & СТРОИТЕЛЬСТВО**
- 12. ВУЗЫ& БИЗНЕС ШКОЛЫ**

ЦЕРЕМОНИЯ В ДЕКАБРЕ 2024

ЖДЕМ ЗАЯВКИ НА УЧАСТИЕ И ПРИГЛАШАЕМ ПАРТНЁРОВ В ПРОСТОЙ ФОРМЕ
С ОПИСАНИЕМ УСПЕХОВ КОМПАНИИ
НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU

NVGONCHAROVA0802@YANDEX.RU
РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГКОМИТЕТА
НАДЕЖДА ГОНЧАРОВА
ВАЦАП 89258817901

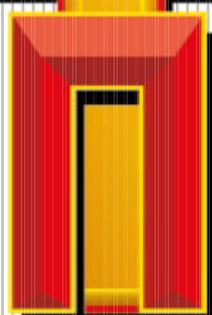


ОРГАНИЗАТОР



ПАРТНЕРЫ





ТРУДОВОЕ ПРАВО

№ 11 (292)

НОЯБРЬ 2024

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

Татьяна Кочанова

Изменения в трудовом законодательстве за октябрь 2024 года

Антон Куликов

Компания должна иметь структурированную систему учета документов и электронного документооборота, позволяющую определить все движение и историю изменения документа

Элина Шакирова

Квольнения при беременности. Анализ судов

Светлана Фикулина

Инклюзивная среда. Как построить такую компанию, где на благо всех работают разные люди

Екатерина Лохман

Дистанционный работник не выходит на связь: как уволить

Андрей Жолудев

Жительница Красноярска обманула Wildberries на ₽1,2 млн. Ей грозит срок

Татьяна Горошко

Верховный Суд о сроке подачи заявления о взыскании судебных расходов в пользу третьего лица