

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 14
(738)

2024

Ведущий эксперт по оценке "Ресурс" – 71052, 70555, 72035

Главная тема: **НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ**

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ



Александра
Батина

СКБ Контур



Евгения
Любка

ПРЯНИКИ



Александра
Веретено

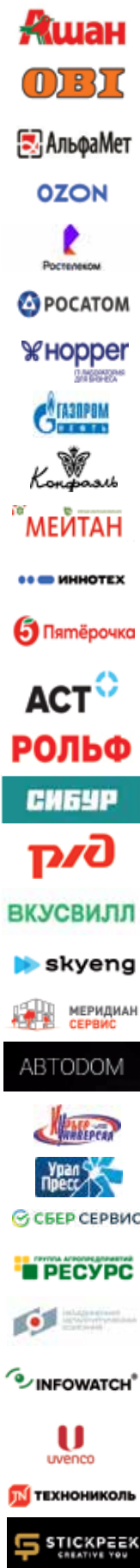


Андрей
Ващенко



Габдулла
Хамитов

Партнёры УП

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

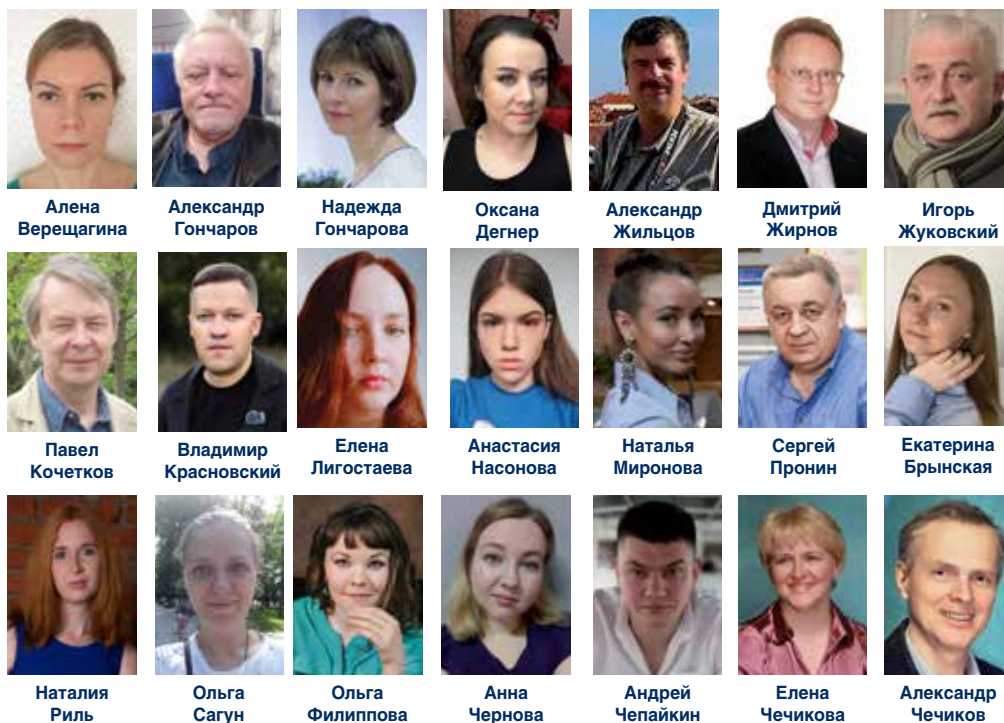
125 видов нематериальной мотивации обещает раскрыть на семинаре В. Моженков.

Ее роль непросто оценить.

Без нее бизнес скрипит как подшипники без смазки, но и без рыночного гонорара ваша компания будет похожа на авто с колесами без воздуха.

Александр Гончаров

Номер готовили:





YALILOV
& PARTNERS

УВЕРЕННОСТЬ В КАЖДОМ РЕШЕНИИ

YALILOV & PARTNERS — ЭТО РОССИЙСКАЯ ЮРИДИЧЕСКАЯ
ФИРМА, КОТОРАЯ ОКАЗЫВАЕТ КОНСУЛЬТАЦИОННЫЕ
УСЛУГИ В ОБЛАСТИ ПРАВА
ВО ВСЕХ КЛЮЧЕВЫХ ОТРАСЛЯХ БИЗНЕСА



YPARTNERS.RU



8 (843) 5 900 200



INFO@YPARTNERS.RU



420021, Республика Татарстан, г. Казань
ул. Фатыха Карима д. 20, ОФИС 2

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

www.TOP-PERSONAL.ru



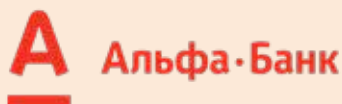
ГРУППА
ЧТПЗ



КЛЮЧАВТО



Уралсиб



СОВКОМБАНК



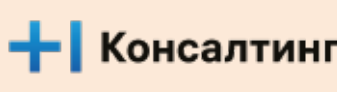
азбука
вкуса



СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ



НОРНИКЕЛЬ



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

- 5 **Важно учитывать обратную связь сотрудников на всех этапах разработки и внедрения программ мотивации, иначе они не сработают**
Александра Батина, Контур
- 12 **Есть не менее 39 способов НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ сотрудников**
Юрий Коробейников
- 17 **Мотивация материальная и нематериальная – это всегда «вместе», но никогда «вместо»**
Евгения Любко, Пряники
- 24 **Мотивация без монет: как нематериальные методы усиливают производительность**
Александра Веретено
- 27 **Психология и практика публичных выступлений. Проработка внутренних ограничений для выхода к любой аудитории**
Сергей Тугушев
- 37 **Время перемен требует креатива в hr и маркетинге**
Диана Богатова, Светогорский ЦБК
- 39 **Рейтинги крупнейших технологических рынков России и мира**
Ольга Сагун
- 41 **Обзор мозгового штурма «Как мотивировать коммерческий блок»**
Анастасия Насонова
- 45 **Применение искусственного интеллекта в информационной безопасности**
В.Я. Ищейнов
- 53 **Кто достоин звания КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА?**
Андрей Ващенко
- 57 **Кого можно называть Капитаном Российского Бизнеса?**
Габдулла Хамитов

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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 14.05.2024 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

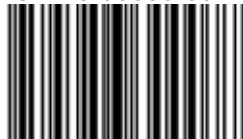
Приглашаем директоров компаний поделиться опытом управления: 7447273@bk.ru

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

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№14
(738)

Издаётся с 1996 г. 2024 г.

Объединенная редакция

ИД

Издание зарегистрировано Комитетом Российской Федерации по печати Свидетельство о регистрации выдано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций ПИ № 77-15375 от 12 мая 2003 г.

Официальный адрес
ТР@TOP-PERSONAL.RU



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



РУБРИКА: НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Важно учитывать обратную связь сотрудников на всех этапах разработки и внедрения программ мотивации, иначе они не сработают

Довольно трудно представить современный развивающийся бизнес, не имеющий каких-либо программ нематериальной мотивации сотрудников.



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ Может ли ваша компания нормально нанимать и управлять людьми без **НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ** форм мотивации?

Нематериальная мотивация — не часть корпоративной культуры или тренд рынка.

Это полноценный инструмент, системная работа с которым позволяет снизить текучесть кадров, повысить вовлеченность сотрудников, усилить HR-бренд. Кроме того, это логичный ответ работодателя на потребности человека: развитие, признание профессиональных успехов, комфортные условия труда.

IT-отрасль имеет свои особенности, а занятые в ней специалисты — уникальные запросы,



Александра Батина
Контур




которые нужно учитывать. Сегодня людям важно понимать смысл своей деятельности, ее пользу для общества. Возможность создать продукт, который принесет реальную пользу людям — сильный драйвер для многих специалистов.

Также представители IT-профессий хотят развиваться и углублять знания, делиться опытом с сообществом, менять команды и роли в компании. Рост запроса на удаленный формат работы, выход на рынок труда молодого поколения, повышение мобильности людей и мировой тренд на здоровый образ жизни также ставят перед работодателями новые вызовы в области заботы о сотрудниках.

И если компания не отвечает этим вызовам, квалифицированные специалисты рано или поздно найдут другую. Таковы реалии рынка, существующего в условиях острого дефицита кадров.

Резюмируя — довольно трудно представить современный развивающийся бизнес, не имеющий каких-либо программ нематериальной мотивации сотрудников.

СЕГОДНЯ ЛЮДЯМ ВАЖНО ПОНИМАТЬ СМЫСЛ СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ЕЕ ПОЛЬЗУ ДЛЯ ОБЩЕСТВА

 **Какие формы НМ уже не работают — устарели, приелись, порой даже смешны, вредны?**

— Есть несколько подходов к классификации методов нематериальной мотивации. Согласно одному из них, к ней относятся любые способы непрямого денежного поощрения — то есть все затраты компании на персонал, кроме зарплат и премий. В таком случае к нематериальной мотивации можно отнести не только программы признания, но и опции соцпакета, уровень комфорта в офисах, удобство внутренних сервисов компании.

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

РУБРИКА: НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Есть не менее 39 способов НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ сотрудников (Организации, вкладывающие значительные ресурсы в поддержку своей репутации на рынке труда, не имеют проблем с поиском квалифицированных кадров)



Простое искреннее спасибо является самой мощной нематериальной мотивацией, о которой часто забывают руководители. Почему мы забываем об эмоциях персонала, когда существует множество видов нематериальной мотивации. В настоящее время наблюдается кадровый дефицит практически во всех отраслях бизнеса. Компании любого уровня прекрасно понимают ценность успешного специалиста во всех отраслях и делают всё возможное для создания максимально комфортных и интересных для него условий. В любой компании для эффективного достижения задач, поставленных сотрудникам, должна применяться материальная и нематериальная мотивационная составляющая. Но если с денежной мотивационной частью зачастую всё очень просто, то нематериальной мотивации сотрудников не уделяется практически никакого внимания. В идеале обе мотивационные составляющие сотрудников должны быть определены, описаны и оцифрованы для дальнейшей работы с ними.

Расскажу о своём опыте.

Для начала задумайтесь о том, что выбор оптимального решения при разработке модели мотивации специалиста зависит от ряда факторов. Рассмотрим это на примере специалиста по продажам:



1) Специфика бизнеса и продукта. В одних компаниях цикл сделки совершается в течение 10 минут, в других — в течение нескольких лет. Специалист по продажам должен быть замотивирован в закрытии любых типов сделки.

2) Ценовая политика компании. Если вы занимаетесь реализацией продукта, который находится в топовом ценовом сегменте, квалификация продавца, без всяких сомнений, будет играть важную роль.

Мотивация, соответственно, должна оказывать соответствующую поддержку таких сотрудников.

3) Уровень маркетинговой поддержки. При высоком уровне лидогенерации, входящему потоку клиентов, а также системному обучению специалисты по продажам не должны беспокоиться о текущем объёме работы и могут с уверенностью смотреть в завтрашний день. Компенсация затрат на рекламу, безусловно, должна отражаться на мотивации продавцов.

4) Бренд компании.

Организации, вкладывающие значительные ресурсы в поддержку своей репутации на рынке труда, не имеют проблем с поиском квалифицированных кадров.

До 80% сотрудников таких компаний трудоустроены за счёт проведения конкурсов, где материальная мотивация обычно уходит на второй план.

5) Автоматизация и контроль бизнес-процессов. Компании, организация процессов которых напрямую зависит от человеческого фактора, зачастую применяют KPI для управления и контроля данными процессами. Качество выполнения функциональных обязанностей должно быть прямо пропорционально полученному вознаграждению. Только после определения сильных и слабых сторон компании и продукта на рынке труда, а также уровня организационной поддержки можно приступать к подготовке мотивационной части сотрудников.

**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



РУБРИКА: НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Мотивация материальная и нематериальная – это всегда «вместЕ», но никогда «вместО»



БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ



Может ли ваша компания нормально нанимать и управлять людьми без НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ форм мотивации?

*Н*аша — нет). И это в целом противоречит нашей идеологии. Я считаю, что мотивация материальная и нематериальная — это всегда «вместЕ», но никогда «вместО».

Если говорить о том, возможно ли обойтись без нематериальной мотивации в принципе — да,

есть масса таких компаний, в которых нематериальной части не уделяется внимание, люди работают только за зарплату.



Евгения Любко
Пряники

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



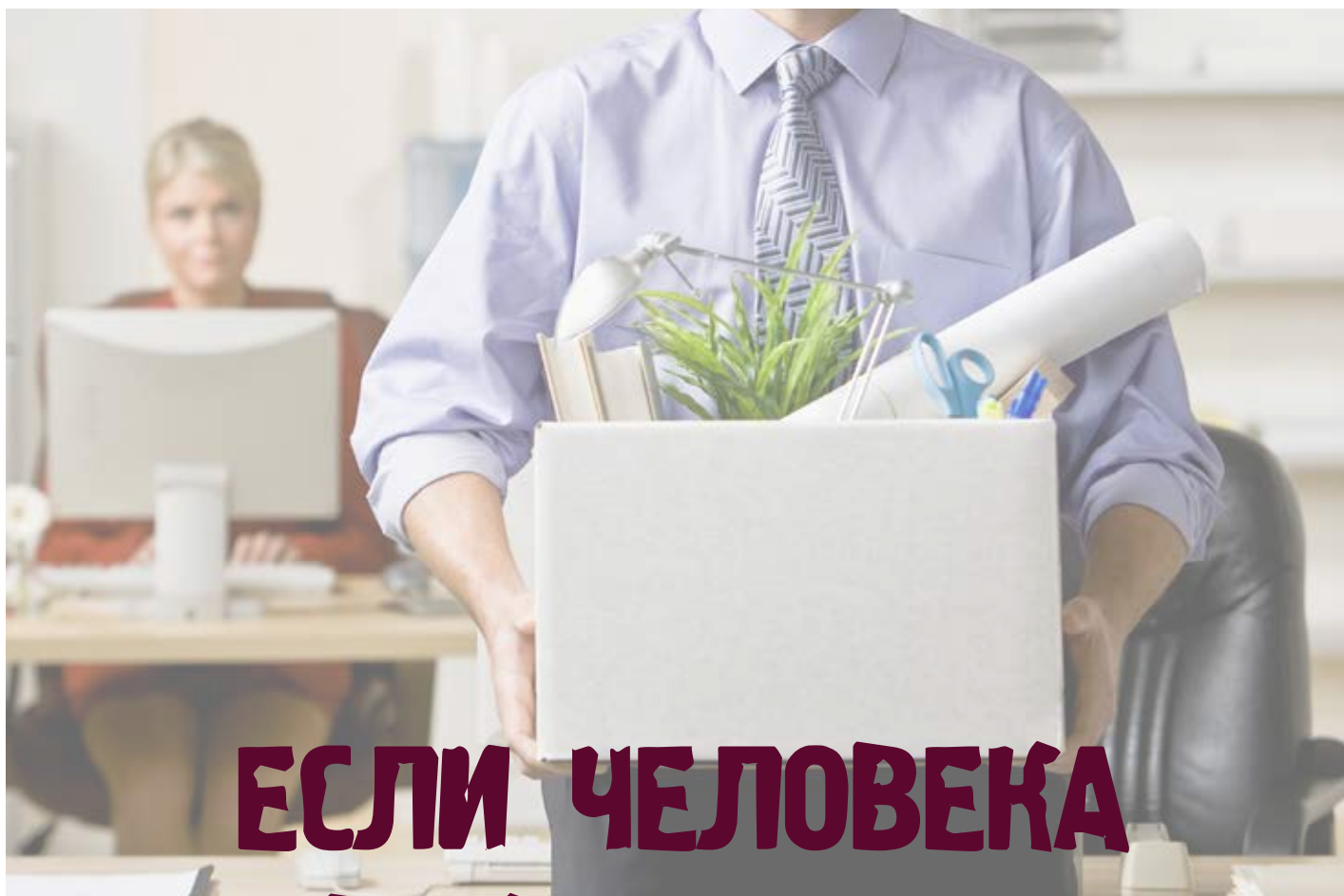
Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



**ЕСЛИ ЧЕЛОВЕКА
В КОМПАНИИ
ДЕРЖИТ ТОЛЬКО
ЗАРПЛАТА,
ТО ОН ЛЕГКО УЙДЁТ
К КОНКУРЕНТАМ**

Но вопрос в том, насколько такое управление эффективно. Особенно — в свете имеющейся демографической ямы и дефицита кадров.

Вот представьте — сотрудника в компании держит много разных ниточек: конечно, первые и самые толстые — зарплата и трудовой договор. Но кроме них могут быть ещё интересные задачи, адекватное руководство, хороший коллектив, экологичная атмосфера в компании, удобный график, выстроенная система признания и т.д. и т.п. — 125 видов.

И если какая-то из ниточек истончается (а они все динамические), то коварным конкурентам всё равно не так-то просто сотрудника схантить — его всё равно в компании держит ещё много других ниточек. **ДАЖЕ** когда истончается ниточка зарплатная. Если человека в компании держит **ТОЛЬКО** зарплата, то он легко уйдёт к конкурентам и за 5% повышения оной. А если его держит ещё полтора десятка разных ниточек, то, чтобы их оборвать, конкурентам придётся попотеть и раскошелиться.

СОВРЕМЕННАЯ МОЛОДЕЖЬ ВСЕ ЧАЩЕ ВЫБИРАЕТ КОМПАНИИ, ПРИВЕРЖЕННЫЕ ESG-ПОВЕСТКЕ



Какие формы НМ уже не работают — устарели, приелись, порой даже смешны, вредны?

— Бывает ситуация, когда инструмент применяется не так и не к той аудитории. Например, мотивационное соревнование по KPI в отделе продаж может дать прекрасные результаты, а в отделе разработки — разрушить отдел на корню, растерять всех сотрудников и обрести негативную репутацию на рынке.

Или, например, по возрастному принципу не попали: люди, работающие на производстве по 30–40 лет, очень даже ценят грамоты и доски почета, которые зумерам-айтишникам покажутся пережитком прошлого.

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

РУБРИКА: НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Мотивация без монет: как нематериальные методы усиливают производительность




БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

 **Может ли ваша компания нормально нанимать и управлять людьми без НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ форм мотивации?**

*Б*ез нематериальных форм мотивации управление персоналом становится менее эффективным. Речь идет о признании, обратной связи, возможностях для профессионального роста и личной значимости работы, которые могут сильно повлиять на удовлетворенность работой и лояльность сотрудников.



Александра Веретено

 **Какие формы НМ уже не работают — устарели, приелись, порой даже смешны, вредны?**

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

РУБРИКА: БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА



Издательство
«МИФ»
8 (800) 775-67-41
www.mann-ivanov-ferber.ru

издательство
МИФ

ГЛАВА 4 МАРШ ПОБЕДИТЕЛЕЙ

Преодолев волнение и справившись с другими мешающими факторами, вы почувствуете настоящую свободу во время публичных выступлений. Можно будет выходить на сцену перед любой аудиторией, давать интервью, участвовать в прямых эфирах, самим создавать стримы и распространять свои идеи множеству зрителей.

Теперь вам нужно только освоить технические аспекты разных видов публичной деятельности и потренироваться с помощью приведенных в этой части книги упражнений.

Сиюминутный и длительный инсайты

В первые годы практической работы психологом мне очень нравилось, когда мои клиенты испытывали озарения: вдруг начинали осознавать бессознательные ограничения, видели пагубные повторения, замечали про-



явления своих психологических механизмов защиты и самосаботажа. Это были достаточно яркие инсайты, и мне они казались вершиной собственно-го мастерства. Однако с практикой я понял, что такие сиюминутные, пусть и очень мощные, озарения человека не меняют. Да, он чувствует, что ему нужно что-то делать. После сессии он полон решимости. Но уже спустя несколько дней все сжирают бессознательные психологические сопротивления. А вот с ними уже мало кто работает. Однако именно их проработка дает устойчивый эффект.

В общем, если по ходу чтения этой книги и выполнения приведенных упражнений вы испытывали инсайты, знайте, что это только начало пути. Реальная трансформация происходит в долгосрочной перспективе и в моменте может быть незаметна. Вы ее почувствуете, если сравните прежний уровень своих публичных выступлений с тем, которого достигнете спустя несколько месяцев.

Верный признак начала реальной трансформации — ощущение, что ничего не меняется, как бы странно это ни звучало. Наша психика создает такую реакцию, чтобы мы прекратили попытки все изменить. Ведь изменения опасны. И если психика включила такую тяжелую артиллерию, значит, перемены начались.

Когда мы получаем сиюминутный инсайт, в психике срабатывает сигнал тревоги и она начинает делать все, чтобы это яркое озарение не привело к реальным изменениям. Это я говорю для того, чтобы мы не обесценивали собственные усилия и не стремились к повторению ранних инсайтов.

Гораздо важнее планомерная работа, путь небольших, но постоянных изменений. Встаньте на него, как самураи, — и он обязательно приведет вас к цели.

Мастерство импровизации

Очень важно готовиться к своим выступлениям, но вы обязательно столкнетесь с ситуациями, когда это невозможно. Вас неожиданно попросит выступить руководитель, программа конференции изменится, и вам нужно будет выйти на сцену уже сейчас, а не завтра после обеда (а вы-то рассчитывали потренировать свою речь накануне вечером), или во время делового

**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

РУБРИКА: МОТИВАЦИЯ

Обзор мозгового штурма «Как мотивировать коммерческий блок»



попавшая на мозговом штурме по теме «Как мотивировать коммерческий блок».

В начале встречи Марина Астафурова, HR TrendUp, рассказала о компании, системе мотивации и других важных аспектах. TrendUp занимается онлайн-образованием: «Мы онлайн школа, работаем на стыке тематических курсов, нас можно назвать высокотехнологичной IT-компанией, EdTech».

К проблеме. В компании встал вопрос, как грамотно и правильно замотивировать отдел продаж, менеджеров по продажам, команду, а также директоров отдела продаж.

«Есть мнение сверху, от генерального, есть от отдела продаж». Есть KPI система, но ее нужно пересмотреть. «Какие показатели важны, какие веса здесь есть. Если мы до этого дойдем, можно было бы обсудить, какие KPI должны быть у нашей команды продаж». В компании мотивация состоит из нескольких частей: оклад + общее KPI. «Соблюдение этапов продаж составляет 5000 рублей, ведение сервис-системы – 3000 рублей. Выполнение нормы по разговорам в день – это тоже 3000 рублей». Дальше бонусная система за выполнение в процентах, то есть от оборотов, которые они выполняют.

Дальше бонус-марафон, который в компании ставят на первые 14 дней. Почему сделано именно на 14 дней? Чаще всего идет долгая раскочка по трафику, поэтому менеджеры мотивацию немного теряют. «Чтобы мотивация оставалась, мы сюда вшили еще дополнительно бонусы, которые они могут получить при прохождении того или иного порога. То есть, если менеджер у нас закрывает за две недели 950 тысяч, то он получает дополнительно 10 тысяч себе в зарплату». Плюс



Анастасия
Насонова

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

ко всему ежемесячный бонус, который привязан к конверсии менеджеров. В компании есть конверсия, к которой она стремится. «Это в первую очередь конверсия по отделу, в среднем она составляет из сделки в продажу примерно 30%, то есть это общая конверсия. И нам важно, чтобы цифры у нас все бились, все хорошо было, нам важно поддерживать этот показатель.

Поэтому решили сделать тестовую привязку именно к конверсии. Также ко всему выше добавили из квартального бонуса все расчеты, которые были, их поместили в ежемесячный бонус, который МПП получают за конверсию». Так формируется мотивация менеджеров по продажам в компании TrendUp, подводя итог, она пятисоставная: фикс, KPI, процент от выручки, бонус от суммы продаж и за ежемесячную конверсию. Один из экспертов отдельно отметил, что система мотивации устроена очень сложно, громоздко и непрозрачно.

Ведущая мозгового штурма поинтересовалась: «А вот что считает генеральный директор несправедливым? Как я понимаю, вы хотите пересмотреть систему мотивации, потому что акционер, собственник компании или генеральный директор считает, что система несправедливая». На что Марина ответила следующее: «У нас два продажника, которые закрывают по 5 миллионов. Но проблема в том, что менеджер получил много, плюс к этому он брал на себя проводить вебинары внутри нашей компании. Зарплата вышла в районе 300 тысяч рублей. Генеральный считает, что мы переплачиваем. То есть на рынке менеджеры такого уровня стоят немного дешевле и по зарплате они получают немного меньше». И сразу последовал вполне логичный вопрос о том, какая же в компании маржинальность продукта. «По маржинальности продукта у нас 23–24 процента. Задача заключается в том, чтобы вывести маржу на 26–27% на текущий год. То есть ту маржу, которая есть, мы рассчитываем по показателям на каждый из отделов: на отдел маркетинга, отдел продукта, отдел продаж — и у каждого есть своя определенная доля, которую они забирают.

Следовательно, костцы по продажам вывалились, скажем так, потому что сейчас они близки к 9%, а это многовато. И основная задача руководителя снести эти костыли. То есть мы говорим про наш регион, про выручку 5 миллионов и зарплату от этой суммы менеджера по продажам в 300 тысяч, это только одному человеку.

**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


РУБРИКА: 

Применение искусственного интеллекта в информационной безопасности

- *Задачи искусственного интеллекта в сфере информационная безопасность*
- *Технологии искусственного интеллекта*

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ

 № 2/2024

 Искусственный интеллект продолжает активно внедряться в различных областях современного общества – экономике, производстве, науке, образовании, медицине, культуре, военной сфере, делопроизводстве и т.д., а также принципиально меняет функциональную структуру применения цифровых технологий.

Искусственный интеллект – это процесс автоматизированного и функционального решения для сбора данных аналитики, поиск оптимальных способов обработки больших объемов информационных массивов и обучения.

Применение технологий искусственного интеллекта в сфере информационной безопасности обеспечивает следующее:

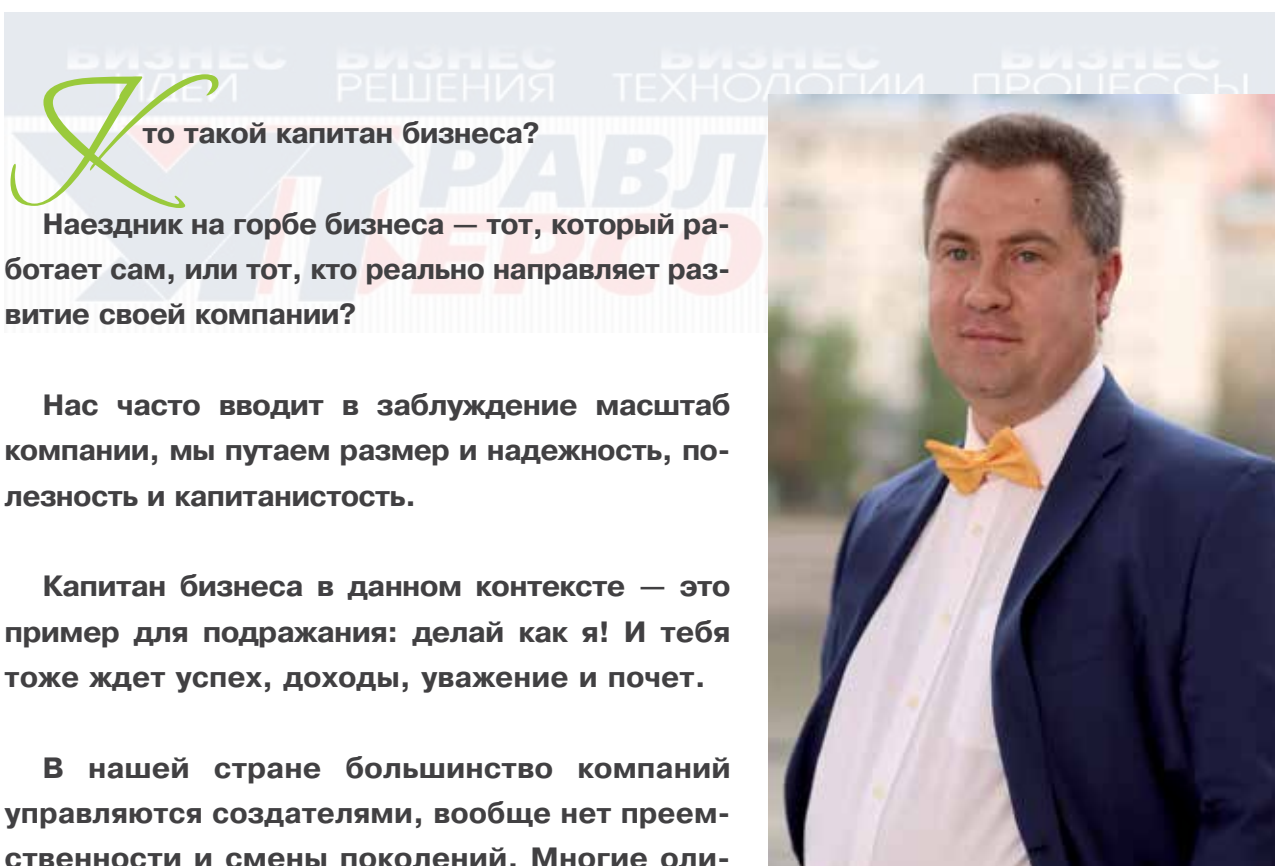
- оперативное отслеживание внешних воздействий на информационную систему обработки данных;
- оперативное реагирование на изменение модели работы пользователя информации (просмотр посторонних сайтов, изменение круга общения при переписке

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

РУБРИКА: КАПИТАНЫ БИЗНЕСА

Кто достоин звания КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА?



то такой капитан бизнеса?

Наездник на горбе бизнеса — тот, который работает сам, или тот, кто реально направляет развитие своей компании?

Нас часто вводит в заблуждение масштаб компании, мы путаем размер и надежность, полезность и капитанистость.

Капитан бизнеса в данном контексте — это пример для подражания: делай как я! И тебя тоже ждет успех, доходы, уважение и почет.

В нашей стране большинство компаний управляются создателями, вообще нет преемственности и смены поколений. Многие олигархи, такие как Потанин, вообще не верят в



Андрей Ващенко

**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

РУБРИКА: КАПИТАНЫ БИЗНЕСА

Кого можно называть Капитаном Российского Бизнеса?



БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

1. Финансовая устойчивость: Лучшие предприятия регионов должны обладать

стабильным финансовым положением, иметь высокий уровень доходов, прибыли и обеспечить финансовую устойчивость в долгосрочной перспективе.

2. Инновационность и технологический прогресс: «Капитаны Российского Бизнеса» должны активно инвестировать в разработку новых технологий, применять инновационные подходы в производстве и управлении, использовать ИИ, что позволяет им быть на передовых позициях в своей отрасли.

3. Эффективное управление: успешные пред-



**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

РУБРИКА: НЕКРОЛОГ

Валерия Юрьевна Дворцевая

Перестало биться сердце Валерии Дворцевой, почётного члена Ассоциации консультантов по подбору персонала (АКПП), руководителя рекрутинговой компании «ВИЗАВИ Консалт». Это трагическое событие случилось 7 мая 2024 г., в день рождения Валерии, которая тяжело болела и проходила лечение в Берлинской клинике «Шарите». Прожила Валерия ровно 59 лет.

После окончания психологического факультета Московского государственного университета около десяти лет занималась научными исследованиями в области психологии. Продолжила профессиональную карьеру в качестве HR-директора холдинговой компании. В 1997 года стала инициатором создания и руководителем кадрового агентства «ВИЗАВИ Консалт», одной из самых авторитетных и успешно работающих компаний российского рынка рекрутинговых услуг.



В 2013 году Валерия Дворцевая также возглавила Федеральную рекрутинговую сеть «ВИЗАВИ-Метрополис» с офисами в 40 городах страны. Валерия — автор и руководитель оригинальных и интересных проектов «HR-ум», «Антиклуб» и других, член жюри общероссийских профессиональных конкурсов. Признанный эксперт в сфере своей деятельности, автор статей и интервью в профессиональных СМИ.

Все, кому выпало счастье знать Валерию Дворцовую и работать с ней, отмечают её выдающиеся творческие способности, профессионализм, активность, работоспособность, оптимизм и жизнерадостность. За свою короткую жизнь Валерия не только успешно реализовала себя в карьере, но и вырастила двоих сыновей, стала бабушкой прелестной внучки.

Уход Валерии Дворцевой — тяжёлая и невозможная потеря для всего HR-сообщества и рекрутинговой отрасли страны. Добрая и светлая тебе память, дорогая Валерия!

Ассоциация консультантов по подбору персонала – АКПП.

РУБРИКА: РЕТРО УП

Все вакансии, передаваемые кадровым агентствам, теперь «изподвывертом»



Как бы Вы описали те изменения, что произошли с 2015 года, когда был кризис и на рынке работы кадровых агентств и компаний?

Узменилось всё — от приоритетов клиентов, стандартов качества, стандартов прибыли, технологий... Практически не осталось простых вакансий — каждая с «изподвывертом», если клиент может найти человека сам — он это сделает. Когда к нам обращаются, это, как правило, либо необходимость дополнительной узкой экспертизы (например, агро-практика — они знают таких специалистов, о которых я и не слышала), либо отсутствие ресурса (надо срочно, бегом, вчера), либо необходимость найти в регионах, либо кого-то очень редко встречающегося... Если из трёх показанных со стороны агентства кандидатов никто не подошёл, есть большие шансы распрощаться с клиентом — надо чётко, быстро, «в десятку»...



Валерия Дворцевая
ВИЗАВИ Консалт

Поиск только на специализированных сайтах ушёл в прошлое — технологии сорсинга, определение каналов коммуникации для каждой группы кандидатов, автоматизация... В общем, ландшафт агентств и услуги категорически изменился за три года и продолжает меняться с огромной скоростью.



Спустя три года УП решил возобновить ежегодное исследование кадровых агентств, наблюдая восстановление спроса на их услуги. Что нового ожидаете от исследования?

**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



**НОВОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

КУЛЬТУРА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ по Системе «4.0»

ОСОЗНАННОСТЬ

ОТКРЫТОСТЬ

ОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

1

Развиваем человекоцентричный подход в руководстве, который интегрирует способности людей с подходящими для них функциями/ролями, помогает раскрыть их потенциал и повысить эффективность работы.






2

Формируем внутреннюю клиентоориентированность для эффективного кросс-функционального взаимодействия через развитие ответственности сотрудников в отношении их ролей и обязательств.

3

Создаём системное лидерство на всех уровнях организации через развитие осознанного соучастия сотрудников и руководителей по принципу «смысл-цель-правила-возможности».

Каждый проект для организаций мы создаем индивидуально, используя:

-  Стратегические и командные сессии
-  Марафоны развития руководителей и наставников
-  Тренинги, воркшопы и мастермайнды
-  Бизнес-игры
-  Модели компетенций и оценки сотрудников всех уровней

**Подберём наилучшее решение
и самый удобный формат работы
для вашей компании!**

8 (800) 707-90-56

NEWMANAGEMENT.STORE ЦЕНТР-ПЕРСПЕКТИВЫ.РФ