

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий эксперт по теме: "Персонал" – 71032, 70052, 70035



**Дмитрий Жирнов**  
«Бридж ту ЭйчАр»



**Валерия Дворцевая**  
ВИЗАВИ Консалт



**Наталья Карачевцева**  
BSI-Project



**Виктор Жидков**  
VestaBank



**Елена Лондарь**  
HeadHunter



**Дмитрий Трепольский**  
Pronline.ru



**Георгий Захмылов**  
ABB



**Валерий Сидоренко**  
Digital-агентство  
«Интериум»



**Борис Щербаков**  
Dell Technologies в  
России

## Содержание

5

### ТРАНСФОРМАЦИЯ

**Мы настолько заняты опытом клиента, что совершенно забываем про опыт сотрудника**  
Дарья Капранова, МТС-Банк

14

### СКАНДАЛЫ

**Бизнес на «блатных» как основной ресурс разваливается как картонный домик если эту карту убрать**  
Дмитрий Жирнов, «Бридж ту ЭйчАр»

17

### СКАНДАЛЫ

**О, это реальная проблема!!!**  
Валерия Дворцова, ВИЗАВИ Консалт

19

### КОММЕНТАРИИ

**Основной минус – с таких людей трудно потребовать**  
Наталья Карачевцева, BSI-Project

27

### ЛИДЕРСТВО

**К хорошему лидеру тянутся и новые сотрудники**  
Виктор Жидков, VestaBank

33

### ЛИДЕРСТВО

**Найди свою формулу успеха**  
Ольга Скоробогатова, Национальный центр производительности

38

### КОММЕНТАРИИ

**Учитесь лидерству всю жизнь, ведь учиться есть у кого и есть чему**  
Елена Лондарь, HeadHunter

41

### ЛИДЕРСТВО

**Все лидеры неподражаемы**  
Дмитрий Трепольский, Pronline.ru

45

### ЛИДЕРСТВО

**Моя тетя пользуется факсом...**  
Георгий Захмылов, АВВ

51

### ЛИДЕРСТВО

**Настоящий руководитель – уметь принимать решения, быть честным и последовательным с людьми**  
Валерий Сидоренко, Digital-агентство «Интериум»

55

### КОММЕНТАРИИ

**Откровенно восхищаюсь Майклом Деллом, который создал свою компанию, имея 1000 долларов на руках всего в 19 лет**  
Борис Щербаков, Dell Technologies в России

61

### ОБЗОР КНИГИ

**Мифы и правда о KPI**  
Марина Вишнякова

№28  
(536)  
Издается с 1996 г. 2019 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

Ведущие эксперты УП



Тахир Базаров



Михаил Богданов



Татьяна Ведькалова



Дмитрий Жирнов



Татьяна Кожевникова



Дарья Крячкова



Виктория Петрова



Сергей Пронин

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

[www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)

Подписано в печать 03.09.2019 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 авторов к сотрудничеству: [tp@top-personal.ru](mailto:tp@top-personal.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 >

Подписные индексы  
по Объединенному каталогу: 29431, 29621  
ООО «МАП»: 99722  
ООО «Роспечать»: 70855, 71852



**Бизнес на "блатных"  
как основной ресурс  
разваливается как  
карточный домик если эту  
карту убрать**



*Дмитрий Жирнов*

«Бридж ту ЭйчАр»

[www.bridge2hr.ru](http://www.bridge2hr.ru)



## **Каковы минусы нахождения «блатных» в структурах таких фирм?**

— Так как вся деятельность компании завязана на конкретных людях, то они становятся центральным её механизмом. И топу или собственнику фирмы приходится думать не о том, как сделать свой продукт лучше, как его эффективнее реализовать на рынке, как стать самым привлекательным работодателем, а думать как удержаться около людей, которые при власти, как сделать так чтобы конкуренты их не перекупили, нужно маневрировать между личными мотивами «блатных» и интересами компании Т.е. заниматься не бизнесом, а политическими играми. Поэтому их бизнес похож на карточный домик, разрушающийся, если убрать одну карту.

## **А можно ли и как без последствий уволить «блатного»?**

— Все зависит от договоренностей и условий, на которых он приходил в компанию. Если он приходил на позицию человека, который решает вопросы, то после увольнения, в лучшем случае, он перестанет решать вопросы фирмы, в худшем случае он начнет решать вопросы не в пользу фирмы. Поэтому в любом случае последствия будут негативными.

## **Правда ли и почему крупные компании чаще охотно берут к себе «блатных» и кто это обычно?**



Когда ТОП-менеджер строит бизнес через свои связи с центром принятия решений или распределения ресурсов, то он строит не бизнес, а скорее кэш-машину для себя. Бизнес строится на рыночных условиях, на ценностях, которые компания дает обществу, и общество готово за эти ценности добровольно платить и платить столько, что образуется запланированная прибыль. Только в этом случае ТОП может считать себя успешным руководителем и предпринимателем. Если компания живет за счет административного ресурса, то это говорит о том, что в данном месте (регионе, стране) рыночные механизмы работают плохо. Похожая ситуация была в России в конце прошлого века, когда некоторые иностранные компании при входе в Российский рынок использовали свою тактику для рынков развивающихся стран, где многое решает клановость и им приходилось привлекать административный ресурс и заручаться поддержкой местных элит.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



**У** Как лучше закрыться от предложений сильных мира сего взять к себе их «чадо»?

— Топу нужно определиться: или он строит бизнес, или пытается выкачивать деньги из административного ресурса. Если он строит бизнес, то все предложения нужно рассматривать с точки зрения полезности бизнесу. Человеку, который рекомендует своё «чадо» к трудоустройству, нужно сообщить, что «чадо» будет проходить отбор наравне с другими кандидатами в соответствии с процедурами и требованиями компании, и если в результате независимого отбора «чадо» продемонстрирует лучшие знания и навыки, то он будет принят на работу.

**У** Почему новость о наказании Дойче банка стала хитом в Сети?

— По моим наблюдениям, хитами в сети становится информация, которая или вызывает яркие эмоции, или

является насущной проблемой большинства пользователей сети, ну... или есть политический заказ. Я не вижу в этой новости первых двух признаков «хитовости», поэтому склоняюсь к последней версии, потому что очень скромный (не сенсационный) штраф наложили на банк – всего 16 миллионов долларов. При этом за аналогичное поведение одного из мобильных операторов оштрафовали на сумму в десять раз большую, а другого на сумму, близкую к миллиарду долларов. И хитом эта информация не стала.

\***Дмитрий Жирнов**, руководитель Кадрового агентства **Bridge2HR**  
[www.bridge2hr.ru](http://www.bridge2hr.ru)

Эксклюзивно для



**ЗАДАЙТЕ ВАШ ВОПРОС ЭКСПЕРТУ  
ДМИТРИЮ ЖИРНОВУ —  
НАПИСАВ НА ПОЧТУ  
TR@TOP-PERSONAL.RU**

