

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий эксперт по управлению персоналом — 71032, 71052, 71035



Юстус Генрих



Дмитрий Жирнов



Дмитрий Мартасов



Михаил Молоканов



Дмитрий Трепольский



Валерия Тринько



Владимир Трофименко



Михаил Холодов



Владимир Якуба

## Содержание

5

**ТРАНСФОРМАЦИЯ**  
Олег Гамазин, Владимир Якуба,  
Михаил Молоканов, Юстус Генрих

13

**Трибуна HRD**  
Успешные лидеры воплощают в жизнь  
стратегию и ценности компании  
Валерия Тринько, BASF

21

**Трибуна руководителя**  
Бизнес создают и развивают люди  
Владимир Трофименко,  
Mankiewicz Gebr. & Co.

27

**Новые темы UP**  
Вопросы спикерам по книге «Сильные  
лидеры нарушают правила», Кевин Круз  
Дмитрий Жирнов, «Бридж ту ЭйчАр»

29

**Комментарии**  
Тренинг своего мышления – лучшее  
лекарство от застоя бизнеса  
Виктория Чердакова,  
ООО «Агентство Ваш Статус»

31

**Мнение юриста**  
Право всегда право  
Дмитрий Мартасов, эксперт UP

33

**Обзор книги**  
Психология лидерства  
Ирина Константинова

45

**Комментарии**  
Собеседование – это искусство и творчество  
Дмитрий Трепольский, Pronline.ru

49

**Комментарии**  
Собеседование – осторожнее теперь...  
Наталья Пластинина, юрист

53

**Пресс-релиз**  
В Москве пройдет IX Всероссийский форум  
по корпоративному управлению

55

**Трибуна предпринимателя**  
Будьте человеком и поступайте  
справедливо – и никаких проблем  
Михаил Холодов

60

**Новости**  
1000 лучших менеджеров 2019  
от Ассоциации Менеджеров России

63

**Притча**  
Метод «Просветляющей Лопаты»

№39  
(547)  
Издаётся 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 UP



Тахир  
Базаров



Михаил  
Богданов



Татьяна  
Ведькалова



Дмитрий  
Жирнов



Татьяна  
Коженикова



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 20.11.2019 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

**Приглашаем читателей  дать интервью по материалам книги «Сильные лидеры нарушают правила», Кевин Круз (Обзор книги читайте в УП №41)**

Ваши ответы будут опубликованы в УП №42.

1. Кевин Круз в своей книге утверждает, что встречи сотрудника с ТОП-менеджером через голову непосредственного начальника не несут пользы для компании ни в каком случае. Согласны Вы с этим?

2. Политика «открытых дверей» у руководителя на Ваш взгляд – это признак демократичной компании и полезный инструмент, или неэффективная подмена необходимых усилий по обучению персонала?

3. Кевин Круз утверждает, что чем больше у сотрудников обязательных рабочих процедур, политик и регламентов, тем меньше их чувство ответственности за свое дело и эмоциональная вовлеченность. Он считает, что правила ориентированы на процесс, а не на результат. В каких случаях лучше развивать в сотрудниках чувство личной ответственности, а в каких вводить регламенты?

4. Кевин Круз ставит в пример читателям компанию Netflix, в которой сотрудники сами устанавливают для себя продолжительность отпуска и размер командировочных расходов, и компанию Semco, где люди сами назначают себе зарплату. Возможна ли такая корпоративная культура в Российской компании?

5. Кевин Круз предлагает проводить совещания стоя, чтобы повысить эффективность и сократить время. Какие инструменты для оптимизации совещаний могли бы порекомендовать Вы?

6. Должен ли лидер иметь любимчиков среди подчиненных и открыто это демонстрировать? Не мешает ли это командной работе?

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



7. По мнению автора лидер не должен ничего утаивать от своей команды, в том числе и размеры зарплат. Всегда ли такой подход будет полезен компании?

8. Автор приводит в пример компанию Bridgewater, которая выкладывает на внутрикорпоративный сайт видеозаписи всех совещаний, чтобы сотрудники были в курсе событий. Знаете ли Вы подобные примеры в Российских компаниях? Что мешает делать эту практику массовой?

9. Некоторые лидеры наших дней действуют по принципу полной прозрачности бизнеса для своих сотрудников. Не лишают ли они себя при этом дополнительных инструментов управления персоналом, ведь информация — это власть, т. е. ее обладатели властвуют над теми, у кого она отсутствует?

10. Важную часть имиджа руководителя составляет демонстрация уверенности в себе. Почему же Кевин Круз призывает лидеров публично признаваться в своих слабых сторонах?



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

*Мдем Ваше интервью на нашу почту  
tp@top-personal.ru  
Не забудьте приложить ваше фото и  
данные о Вас.*