

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

## Содержание

5

**Трибуна Директора**  
**Король то «голый» — не бывает «незаменимых»**  
**сотрудников**

Игорь Столяров, группа компаний СР

14

**Бюджет HR**  
**HR бюджет не принято обсуждать даже на**  
**конференциях...**

Кристина Лапская, SuperJob

23

**Карьерное консультирование**  
**Как занять позицию генерального директора**

Светлана Смольникова,  
«Школа Карьерного Менеджмента»

30

**Деловые игры**  
**Обучать играючи или играть обучаясь**  
Дмитрий Кибкало, «Мосигра»

34

**Стратегия**  
**Завтра может и не быть...**

Петр Попов, ГК «Холтес»

39

**Бизнес-литература**  
**Только после Вас:**  
**Всемирная история хороших манер**

Ари Турунен

46

**Бизнес тренеры**  
**Edutainment: развлекать нельзя информировать.**  
**Что важно для российской аудитории?**

Никита Непряхин, бизнес-тренер

50

**Есть мнение**  
**Будущее непредсказуемо, но его надо предвидеть**

Дмитрий Жирнов, Bridge2HR

52

**Великие бизнесмены**  
**Чжоу Цюньфэй – полировщица стекол,**  
**которая довела процесс до совершенства**  
**и стала миллиардером**

Римма Абол

56

**Кадровый резерв**  
**Продвижение «резервистов» — это главное**  
**в работе с резервом**

Елена Эрлих, Московский Кредитный банк

60

**Кадровый резерв**  
**Бойтесь сотрудников которые не обучаются и**  
**остаются у вас (по Форду)**

Барбара Седова, «АгроТерра»

№43  
(503)

Издаётся с 1996 г. 2018 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

TP@TOP-PERSONAL.RU



Сергей Пронин,  
главный эксперт  
по бизнесу



Михаил Богданов,  
эксперт по  
поиску и подбору  
персонала



Андрей  
Устюжанин



Дмитрий  
Жирнов



Жанна  
Завьялова



Павел Кочетков,  
выпускающий  
редактор



Ирина Галкина,  
менеджер по  
исследованиям  
2018-up@bk.ru

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

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

Подписано в печать 10.12.2018 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

# Будущее непредсказуемо, но его надо предвидеть



Формат игрового обучения у детей известен сотни лет. При такой форме обучения неинтересные для ребенка процессы маскируются чувствами восторга, соревновательности, мышечной активностью. Родившиеся в СССР, думаю, помнят, как родители маскировали горькое лекарство, размешивая его в ложке с вареньем, потом уже в аптеках появились сиропы со вкусом апельсина. В управлении персоналом игровые методики при-



*Дмитрий Жирнов*

Bridge2HR

**Эксклюзивно для**





меняются сравнительно недавно. Если бизнес-игры, направленные на выявление талантов для кадрового резерва, в России начали применять с конца прошлого века, то применение игр при отборе персонала для приема на работу, началось с выходом поколения Z на рынок труда. Эти молодые люди не принимают классических вопросов рекрутеров «Кем вы видите себя через 5 лет?» или «Что вы ожидаете от работы в нашей компании?». Чтобы раскрыть таких кандидатов, нужно создать определенные условия. Игровая ситуация, имитирующая реальную ситуацию в бизнесе, но перенесенная в абстрактную компанию в вымышленной стране или даже в сказку, снимает с кандидата шоры социально ожидаемых реакций на вопросы рекрутера. От решения кейсов на собеседовании наем сотрудников через бизнес-игры отличается количеством участников. Количество кандидатов в этом случае может быть очень большим и доходить до 100 человек в зависимости от позиции и количества вакансий. Как и в случае с эдьютейментом, это недешевый способ подбора персонала. Поэтому кадровое агентство, которое умеет подбирать персонал через бизнес-игры, приглашает на эти мероприятия как можно больше потенциальных заказчиков. Например, этот метод распространен среди крупных ритейлеров,

где одновременно может требоваться 10 человек по специальности. Наем через бизнес-игры помогает быстро раскрыть личностные характеристики кандидатов, например, инициативность, эмоциональный интеллект, склонность брать или избегать ответственности.

Поэтому появление игрового обучения для взрослых — это ожидаемый и естественный ход вещей. Уже классического тим-билдинга в продвинутых компаниях практически не осталось, грамотный HR-директор под оберткой веселого корпоративного мероприятия «прячет» образовательный контент, необходимый компании. Передовые тренеры и коучи тоже видят в эдьютейменте следующий этап эволюции индустрии тренингов. Но, как верно отметил автор, эдьютеймент подходит не для всех направлений тренинга.

\*Дмитрий Жирнов,  
кадровое агентство Bridge2HR

Журнал



2018 г.

# Эксклюзивно для

