

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий эксперт по управлению персоналом — 71032, 71055, 71035

СТР. 5



Оксана Яцкевич

СТР. 11



Марина Ирхина

СТР. 17



Наталья Агафонова

СТР. 23



Юлия Берлина

СТР. 35



Дмитрий Жирнов

СТР. 39



Илья Герасимов

Главная тема: **ПРОФЕССИЯ HRD**



Содержание

ПРОФЕССИЯ – HRD

В профессии HRD можно «прыгнуть» в котел с «молоком» и стать молодым и прогрессивным HRD, а можно и вечно «вариться» в текучке кадровых дел и оставаться на том же уровне

**Оксана Яцкевич,
ООО «Технологии кадровых решений»**

ВАШ ПРОЕКТ

Вначале надо схантить айтишников

**Марина Ирхина,
«Агрокомплекс» им. Н.И.Ткачева**

Трибуна Директора

**Ставки очень высоки...
расслабляться не стоит**

**Наталия Агафонова,
Школа Бизнеса «Каменный город»**

HR ПРАКТИКА

Лучшие приносят лучший результат

Юлия Берлина, «Сантрек»

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

В погоне за звездами

Борис Гройсберг

КОММЕНТАРИЙ

**Как создать звезду на примере
логистической компании**

Дмитрий Жирнов, «Бридж ту ЭйчАр»

ПРИТЧА

КОММЕНТАРИЙ

**Илья Герасимов,
Training & Development Group**

ОБЗОР КНИГИ

**Роберт Дью, Сайрус Аллен
«Клиентский опыт: Как вывести бизнес
на новый уровень»**

Павел Кочетков

ЗАКОНЫ

**Новые законы о поддержке
предпринимательства как «медвежья
услуга» российскому бизнесу**

Александр Чакински

УДИВИТЕЛЬНОЕ

**Удары гениальности: как травмы
головой наделяют обычных людей
феноменальными способностями**

ОБЗОР КНИГ

Татьяна Мордяшова

5

11

17

23

30

35

38

39

41

47

53

59

№28
(584)

Издаётся с 1996 г. 2020 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

TR@TOP-PERSONAL.RU

Ведущие эксперты УП



Тажир Базаров



Михаил Богданов



Татьяна Ведькалова



Дмитрий Жирнов



Татьяна Кожевникова



Дарья Крячкова



Михаил Молоканов



Марина Олешек



Виктория Петрова

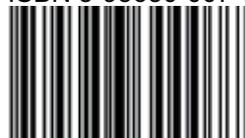


Сергей Пронин

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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

Подписано в печать 17.08.2020 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

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

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

Как создать звезду на примере логистической компании



Дмитрий Жирнов

«Бридж ту ЭйчАр»

www.bridge2hr.ru

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 



Н о разным оценкам, только факт добавления звездного исполнителя в команду повышает эффективность других членов команды на 10-15 %. Борис Гройсберг в своей книге «В погоне за звездами. Миф о таланте и мобильности успеха» пишет, что фирмы, зарекомендовавшие себя как успешные «фабрики звезд», страдают от текучести кадров на 25 % меньше других компаний.

Поэтому развитию талантов и уделяют столько внимания.

Опубликовано множество статей о том, как выращивать звезд в своем коллективе. В большинстве своем они дают общие рекомендации, без конкретных инструментов. Практическое применение этих рекомендаций у себя в компании может вызывать затруднение. Казалось бы, автор пишет понятные и где-то очевидные вещи, но с чего начать растить в раковине своего коллектива жемчужину – не ясно. Второй распространенной ошибкой является определение высокого потенциала как способности человека продвигаться по служебной лестнице. Однако тот, кто может подняться по

карьерной лестнице, не всегда превращается в того, кто вносит решающий вклад в развитие вашей компании.

Управление талантами стало неизбежным процессом для такой отрасли нашей экономики как транспортная логистика. В этой отрасли практически отсутствуют другие инструменты, чтобы получить себе в штат суперэффективного специалиста. Это обусловлено спецификой бизнеса. Транспортные терминалы и хабы расположены за чертой города, а так как время на дорогу для кандидатов имеет одно из ключевых значений, то штат естественным образом формируется из людей, проживающих в ближайших областных населенных пунктах. Кто как не логисты умеют ценить время и могут измерять его в денежном эквиваленте. Ни один востребованный логист, проживающий, например, на северо-западе Московской области не будет ежедневно ездить на работу в терминал на юго-востоке. Поэтому хэдхантинг без релокации кандидата здесь не работает.

Но есть и положительный момент. Плюсом такого положения транспортно-логистических компаний на кадровом рынке является низкая вероятность того, что, вырастив звезду, ее переманят конкуренты.



Чтобы изучить инструменты по развитию звезд в своем коллективе, можно обратиться к опыту логистов. Например, дальневосточная компания «Карго Линк» имеет несколько филиалов в России, включая Московский, и везде они используют методику развивающей культуры. Суть ее в следующем: компания использует менторинг в развитии сотрудников. В качестве менторов выступают топ-менеджеры компании и региональных филиалов и хабов. Сотрудникам прививается предпринимательский подход в решении задач, для этого составляется индивидуальный план профессионального развития, и ментор еженедельно выделяет время для сессии с каждым сотрудником, имеющим высокий потенциал для развития. В компании установлены прозрачные критерии продвижения, которые четко определяют, какое поведение, достижения и ключевые показатели эффективности относятся к высокому потенциалу.

Второй инструмент – это обучение на рабочем месте. Система обучения предполагает подробный разбор каждого нового кейса в работе и трансляцию этой информации во все подразделения компании, то есть происходит взаимное интеллектуальное обогащение. В CRM у каждого сотрудника есть возможность поставить оценку такому сообщению, что в итоге складывается в рейтинг сотрудника. Это рождает дух соревновательности и является

дополнительной мотивацией делиться полезной информацией с коллегами.

Третий инструмент – это привлечение высокопотенциальных сотрудников к работе над внутренними проектами и к наставничеству. Это позволяет решать сразу три задачи: во-первых, получать свежий взгляд на задачу, во-вторых, расширять компетенции сотрудников и, в-третьих, обеспечивает их вовлеченность.

Учитывая нынешнюю борьбу за таланты, есть смысл начать выявлять неиспользованный потенциал своих сотрудников. При наличии правильной стратегии и инструментов, выявление и развитие талантливых людей станет более легким и системным.

***Дмитрий Жирнов,**
руководитель Кадрового агентства
Bridge2HR
www.bridge2hr.ru

Эксклюзивно для

