



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Подписные индексы: по каталогу "Роспечать" - 70052, 70055, 72035.

ЯНВАРЬ

ЗАЕМНЫЙ ТРУД

Главная тема номера:



Владимир Соловьев

Не дергаться,
не давать обещаний,
не спешить увольнять...

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

№ 1
(227)

Издается с 1996 г.

2010 г.

Объединенная редакция

ИД УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Учредитель:
ООО «Журнал «Управление персоналом»
Издание зарегистрировано Комитетом
Российской Федерации по печати
свидетельство о регистрации выдано
Министерством РФ по делам печати,
телевидения и радиовещания
массовых коммуникаций
ПИ № 77-15375 от 12 мая 2003 г.

- 5
- 6
- 12
- 17
- 22
- 25
- 26
- 28
- 34
- 40
- 45
- 50
- 52
- 56
- 58
- 62
- 68
- 72
- 74
- 76

- Колонка редактора
У НАС В ГОСТЯХ**
От стресса не стоит уберегаться. Стресс полезен
В. Соловьев (интервью)
- ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАРПЛАТ**
О планировании расходов на оплату труда (основную заработную плату)
А. Ефремов
- КНИЖНЫЕ НОВИНКИ**
Особенности систем мотивации персонала в России
А. Ключков
- ЭКСПЕРТЫ — ОБ УХОДЯЩЕМ, 2009 г...**
2010 год будет тестировать нас на инноватику
С. Мицоедов
- Я очень хочу, чтобы в 2010 году у нас снова появилось будущее!**
Е. Новикова
- Меньше бояться и больше смотреть на возможности, которые жизнь нам предоставляет**
А. Дерлятка
- КЛУБ БОРИСА ХИГИРА**
Ох уж эти имена, фамилии, отчества...
или **О чем нам хотели сказать предки, – те, кто нам дал их**
Б. Хигир
- ЗАЕМНЫЙ ТРУД**
Армия «заемников»
Е. Новикова (интервью)
- Постоянный труд для развивающегося работника – это убийство мечты**
В. Оськин (интервью)
- ЗАРУБЕЖНЫЕ НОВОСТИ ТРУДА**
Мировой кризис и трудовые отношения
д Черняева
- ОРГАНИЗАТОР ВРЕМЕНИ - ГЛЕБ АРХАНГЕЛЬСКИЙ**
Работа 2.0: прорыв к свободному времени
Г. Архангельский (интервью)
- УПРАВЛЕНИЕ**
Россия, вперед: от преимуществ к достижениям
М. Магура
- ОСТОРОЖНО, ТРУДОВЫЕ СПОРЫ**
Советы для топ-менеджеров от экспертов журнала «Трудовое право»
А. Петров
- САМЫЕ БОГАТЫЕ ЛЮДИ СОВРЕМЕННОСТИ**
Харви Маккей: «Копайте колодец, до того как захотите пить»
С. Плетнева
- МАЛЬЧИШ-ПЛОХИШ**
Тема «Мальчиш-Плохиши»
Е. Балашова (интервью)
- ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ**
Ветер перемен
Т. Бердник
- ТРИБУНА ДИРЕКТОРА**
Акценты поставлены не там!!!
Я. Иванова (интервью)
- ПЕРЕГОВОРЫ**
Секреты успеха от Андрея Регинского
А. Регинский (интервью)
- ЭКСПАТЫ В РОССИИ**
В Германии сотрудникам нужно объяснять почему директор принял такое решение...
Ф. Гут (интервью)

Материалы, опубликованные на данном цвете, печатаются на прямых рекламах.

Приглашаем авторов к сотрудничеству

117036, Москва, а/я 10. E-mail: pr@top-personal.ru www.top-personal.ru

Приглашения на мероприятие присыпать на imessa@top-personal.ru; pr@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», 2006
© ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006

ISBN 5-95630-007-8



9 785956 300077 >

ИД УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ рекомендует:

Курьерская служба:



Аудиторская поддержка:



Контент-менеджер web-сайта: Москвитин П.

Юридическая поддержка
Заслуженный юрист РФ - Бродский И.

Дизайн-бюро:



Издательская Студия «Корпоративная Периодика»

Подписные индексы
по Объединенному каталогу: 29431, 29621
ООО «МАП»: 99722
ООО «Роспечать»: 70855, 71832



с.6

В. Соловьев

Мудрость — это понимание, что жизнь многогранна, многомерна, многообразна...

Г. Архангельский



с.50

Я знаю многих достойных бизнесменов. Великолепных. Но у них бывали проблемы и в судах...

Х. Маккей



с.58

Настоящего успеха добивается лишь тот, кто умеет повторить свой успех...

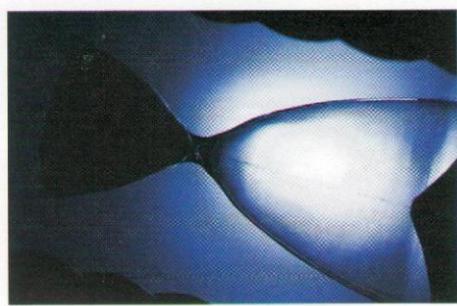
А вот среди олигархов по-прежнему чаще встречаются «морды из спортзала»...

с.68



Т. Бердник

Много ли Вы знаете людей, готовых провести встречу по скайпу???



Е. Новикова



с.34

Для начала запомните: никому не рассказывайте об изменении — предложите в пакете готовящихся перемен «жертвенных агнцев» — предложения, от которых вы, поддавшись доводам подчиненных, откажетесь...



По-старому мы жить перестали, а по-новому — не научились...

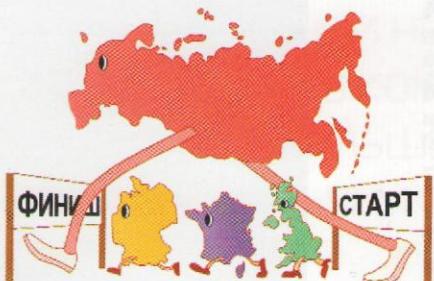




А. Регинский

c. 74

Если сумма запрашиваемой предоплаты в производстве более 70 %, значит главная потребность противника — финансовая...



M. Magura

c.52

Этот феномен очень точно сформулировал М. М. Жванецкий, заявив: «Вопросы качества нас волнуют, но не тревожат»...



Негатив очень заразен. Волна напряжения в коллективе развивается гораздо быстрее, чем позитивный настрой...

Я. Иванова



G.72

Сильные и креативные люди проявляются в кризис с лучшей стороны, а трудности их еще более сплачивают...

c. 22

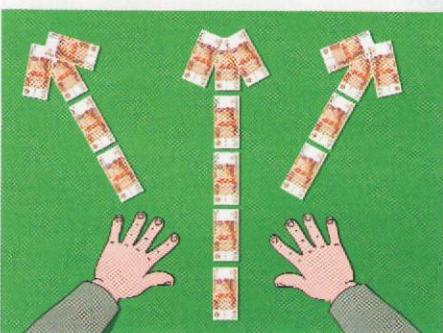
С. Мясоедов

6.76



Φ. ΓΥΤ

В Германии же со-
трудникам нуж-
но объяснить,
почему руководитель
принял такое реше-
ние...



6.12



А. Ефремов

С экономленный по итогам работы за год ФОТ по согласованию с курирующим членом правительства может быть использован руководителем подразделения для дополнительного поощрения своих сотрудников...



СЕКРЕТЫ УСПЕХА ОТ АНДРЕЯ РЕГИНСКОГО

Почти год мы тратили деньги, время и силы на разработку техпаспорта американского стандарта и на разработку и испытание наших обогревателей, адаптированных под требования американской компании. Конечного потребителя, которым является рядовой американский покупатель, не устроил принцип монтажа обогревателей. Все усилия были напрасны.

Переговоры — как стимул для развития компании

Хорошо организованная технологическая дисциплина на фирме,

несомненно, положительно отражается на результатах работы сотрудников, соответственно на доходах и на имидже компании. Сла-

женность и организованность работы на производстве ведет к успешному достижению фирмой поставленных задач. Еще одно важное условие успешного ведения бизнеса — это умение вести переговоры с партнерами. Удачные переговоры — это отличный стимул к работе. Это перспективы дальнейшего развития компании, новые планы, воплощение идей.

По опыту наших первых успешных переговоров, когда компания только вставала на ноги, мы сделали вывод, что не последнюю роль играет внешний вид, имидж участников переговоров. Тогда удалось заключить контракт на покупку небольшой партии нужных деталей. Для масштабов выбранного нами производителя это были смешные объемы, и вначале нам отказали. Поэтому покупка у них необходимой нам партии деталей вследствие переговоров стала действительно большим успехом. Если говорить о неудачных переговорах, то здесь мы не учли пожелания нашего конечного потребителя. Продукцией заинтересовалась американская компания, представляющая сеть магазинов. Почти год мы тратили деньги, время и силы на разработку техпаспорта американского стандарта и на разработку и испытание наших обогревателей, адап-



тированных под требования американской компании. Конечного потребителя, которым является рядовой американский покупатель, не устроил принцип монтажа обогревателей. Все усилия были напрасны. Вывод: лучше тратить время на менее масштабные, но более реальные проекты.

Битва, противостояние, разбата...

К переговорам обязательно нужно готовиться и постараться продумать все возможные варианты развития и нюансы, которые могут возникнуть в процессе проведения переговоров. В то же время переговоры — это работа с планированием последовательности действий, но не битва и не война. Ведь цель переговоров — прийти к взаимовыгодному компромиссу. Для производственников переговоры могут идти по следующему плану: сначала обсуждается финансовая сторона, потом существенные и важные моменты для компаний — участников переговоров. В нашем слу-

реговорах? Это трудно определить, но если есть сомнения в словах противника, то лучше перенести переговоры и перепроверить информацию. Это лучше, чем сразу обвинять партнера во лжи. Если позиции противника зашатались, он в чем-то не уверен, надо проявить дополнительную осторожность.

Легко понять, кто принимает решения в небольшой компании с одним лидером, где все остальные исполнители. Если компания

рискует, что противнику потребуется много времени на выполнение предоплаченного заказа, в худшем случае мы будем добиваться возврата наших денежных средств через суд. При сумме предоплаты 50-70 % противник обычно ищет дополнительную загрузку для своего производства, его потребность — и работа, и финансы. При запросе предоплаты 30-50 % это может быть крупное производство после ввода в эксплуатацию дополнительных

НА ОБДУМЫВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПЕРЕГОВОРОВ НЕ ДОЛЖНО УХОДИТЬ БОЛЕЕ СУТОК

крупная то, как правило, в ней есть несколько лидеров, каждый в своем направлении. Здесь понять, кто принимает решения, сложно. Случается, что лидер на переговорах отсутствует. Во время переговоров он может давать

мощностей. Данного поставщика интересует не столько финансовая сторона вопроса, сколько привлечение постоянных партнеров для загрузки свободных производственных ресурсов.

Не зацикливаться на ошибках

Если переговоры прошли неудачно, то ни в коем случае нельзя опускать руки. Неудачные переговоры — повод для размышления, анализа своих действий и ошибок, за которыми следует принятие нового решения. На обдумывание результатов переговоров не должно уходить более суток.

Успех на переговорах следует закрепить действиями по выполнению договорных обязательств со своей стороны в полном объеме и в оговоренные сроки.

Производственная компания «ИкоЛайн» основана в 2006 году. Разрабатывает и производит современные отопительные системы.

С.А. Регинским
беседовала
представитель

«ИкоЛайн»

в МО

Елена

Горбунова



ЕСЛИ СУММА ЗАПРАШИВАЕМОЙ ПРЕДОПЛАТЫ В ПРОИЗВОДСТВЕ БОЛЕЕ 70 %, ЗНАЧИТ ГЛАВНАЯ ПОТРЕБНОСТЬ ПРОТИВНИКА — ФИНАНСОВАЯ

чае это, к примеру, качество конечных комплектующих. Далее обсуждается порядок товарно-финансовых взаимодействий. В последнюю очередь оговариваются условия доставки, транспортировки товара.

Как правило, переговоры проходят с новым партнером. Поэтому противника по переговорам рекомендуется изучить заранее. При изучении обращайте внимание на срок существования фирмы, на то, насколько хороши и содержателен сайт компании потенциального партнера, смотрите отзывы о противнике.

Лжет ли вам ваш партнер на пе-

указания своим коллегам по телефону, а может проинструктировать их заранее.

Не хотите потерять деньги — смотрите на сумму предоплаты

В нашем случае мы определяем потребности противника по переговорам по сумме запрашиваемой им предоплаты. Если сумма запрашиваемой предоплаты в производстве более 70 %, значит главная потребность противника — финансовая. Обычно такие поставщики не твердо стоят на ногах или у них висят долговые обязательства перед другими контрагентами. В такой ситуации есть