

RedHead

КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ REDHEAD FAMILY CORPORATION

№ 6 / МАРТ 2013

Искусство, культура, бизнес





«Тайные знаки культуры»

Михаила Казиника

Почему именно Михаил Казиник стал гостем RedHead, а его приезд приурочен к главному торжественному событию в компании? Кто он? Музыкант? Педагог? Общественный деятель? Какой бы титул или звание не присоединили к Михаилу Казинику, это будет обозначение лишь некоего фрагмента той деятельности, которую он ведет.

*Подробности о концерте Михаила Казиника и его мастер-классе для команды RedHead — **стр. 76***



«К берегам своей мечты...»

Слова признательности и амбициозные заявления... Крепкие объятия и песни... Искрометный юмор, какой бывает обычно на семейных встречах или вечеринках друзей... Совместный просмотр фильма... Цветы, награды, сюрпризы, хлопушки и множество фотографий... Все это было на итоговом собрании RedHead, которое в этот раз носило характер ивента и длилось два дня.

Рассказ о собрании читайте [на стр. 10](#)



Топ-12

На итоговом собрании компании Владислав Бурда посвятил 12 принципов RedHead 12-ти лучшим сотрудникам года.

Награждение лучших — [на стр. 28](#)



«Оранжевые книги целей»

Orange Book — это перифраз Black Book'a, классического инструмента постановки целей из методологии Адиджеса, выполненный в тон корпоративному стилю RedHead.

Читайте о приоритетных целях департаментов корпорации [на стр. 66](#)

Содержание

Итоги 2012 года. Вступительное слово Владислава Бурды — 4

О главном Внешний Совет Директоров в Одессе — 8
«К берегам своей мечты...». Итоговое собрание 2013 — 10
Топ-12. Лучшие сотрудники года и 12 принципов RedHead — 28
Мастера успеха 2012 — 54
Золотой фонд RedHead — 62
«Оранжевые книги целей» — 66
«Тайные знаки культуры» Михаила Казиника.
Концерт для сотрудников и музыкальный мастер-класс для топ-команды RedHead — 76

Истории брендов Semper. «Ваше аппетитное кредо? — Всегда!» — 110

«Антошка» Энергия для изменений. Старт assessment-проекта — 116

Adizes TopLeaF — объединенный форум — 120

Кругозор «Школа будущего», или Методика комплексно-волнового урока — 124

Семейный бизнес и семья 10 принципов мотивации Джорджа Мэннерса — 136
Семейные награды RedHead-2012 — 144

Итоги 2012 года

Вступительное слово Владислава Бурды

ПРОШЕДШИЙ ГОД СТАЛ НАЧАЛОМ НОВОГО 9-ЛЕТНЕГО ЦИКЛА В ИСТОРИИ REDHEAD — ЦИКЛА ЭФФЕКТИВНОСТИ.

СТАРТОМ ПОСЛУЖИЛА СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СЕССИЯ С МИХАИЛОМ ВЕЙСБЕРГОМ, НА КОТОРОЙ МЫ ЗАДАЛИ НОВЫЕ КООРДИНАТЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ, СОЗДАВ «СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ». НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫМИ СТАЛИ НАЦЕЛЕННОСТЬ НА ДОСТИЖЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ, КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ, УСИЛЕНИЕ БРЕНДОВ И СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО.



Мы хотим улучшить наши бренды и наш сервис до такой степени, чтобы быть конкурентоспособными при выходе за рамки одного рынка.

Мы усиливаем интеграцию с нашим российским представительством, компанией «Рост»: ее руководитель приезжает к нам на финансовые дни и участвует в других мероприятиях. Таким образом, мы готовим на базе «Роста» площадку для нашей международной экспансии.

Нижеперечисленные итоги — это мой субъективный взгляд на прошедший год. В такой большой компании, как наша, безусловно, происходили и другие важные события, и я думаю, что со следующего года мы расширим картину представления итогов совместно с Dream Team.

2012-й можно смело назвать годом восстановления. У меня было чувство, что мы начинаем сначала. Большинство событий были связаны с нейтрализацией последствий 2011 года. Мы прошли несколько судебных процессов, и выиграли их. Самым сложным проектом на протяжении 2012-го было построение правильной юридической структуры холдинга — а именно, ее украинской части.

В память о Нине на ее рабочем месте мы создали мемориал из ее личных вещей и фотографий. В день годовщины смерти на кладбище был открыт памятник Нине, и многие сотрудники смогли почтить ее память.

Остальные события выглядят так:

1. *Запущен в полную силу внешний Совет Директоров: в 2012 году состоялось четыре встречи. Я считаю, что самым главным достижением стала наша договоренность о том, что я, несмотря на мою привычку принимать быстрые и иногда авторитарные решения, не буду этого делать в отношении больших инвестиций и ключевых кадров без обсуждения с внешним Советом. Постепенно культура принятия решений приобретает для CEO все больше очертания прозрачности и подотчетности.*
2. *В 2012 году мы провели основную работу по приданию статуса дипломатической миссии нашему главному офису в Одессе: в нашем здании будет открыто почетное консульство государства Словении.*
3. *Как всегда, активно прошел год для «FBN-Украина». Было проведено три успешных ивента: в Черкассах, Киеве и Одессе. И наша делегация посетила международный саммит по семейному бизнесу в Лондоне.*
4. *Мы начали работать с дружественным нам банком «Восток», который возглавляет Вадим Мороховский. Определилась стратегия в отношении банковских учреждений, с которыми мы сотрудничаем: кроме «Востока», это «Марфин банк» и группа «Райффайзен». «Восток» также стал основным банком «FBN-Украина».*
5. *Одно из главных событий — создание корпоративного сайта RedHead: наша очередная попытка понять, кто мы такие, и выразить это в словах, дизайне, фотографиях и истории.*

6. Организация очередного теннисного турнира на «Кубок Антошки».
7. Сессия по «прочистке труб» вместе с Александром Савкиным была очень важна для улучшения взаимоотношений и повышения уровня уважения и доверия внутри команды.
8. Важным событием я считаю участие в юбилейных мероприятиях, посвященных 25-летию А. С. Naase. Это укрепило наши и без того дружеские отношения.
9. Моя поездка совместно с Эмиром Хрковичем в «Атлантик Групп» для укрепления взаимоотношений с высшим руководством этой компании. Мы взяли на себя обязательство по удвоению продаж по всем категориям товаров «Атлантик Групп» в Украине в течение пяти лет.
10. В конце года мы наконец-то начали проводить грузы через таможеню. Хотя практически весь 2012-й нам приходилось работать без импорта или в условиях сильных товарных ограничений.
11. Начал работу департамент по предотвращению потерь, Loss Prevention. Мы стали анализировать, где у нас существуют потери и как их можно предотвращать. Данное нововведение полностью соответствует стратегии 9-летнего цикла эффективности. Ведь увеличение эффективности напрямую зависит от сокращения потерь. Мы также планируем создать небольшой музей наших потерь.
12. Вместе с Олегом Михайленко и двумя интеграторами Адиджеса, Светланой Потап и Светланой Ивановой, мы запустили формат регулярных встреч, где мы обсуждаем вопросы внедрения методологии Адиджеса параллельно в двух компаниях, RedHead и МИРСе.
13. Прошлый год был насыщен выступлениями и мастер-классами, что позволяет значительно расширить круг связей и знакомств, и дает возможность по-другому посмотреть на свой собственный бизнес. В 2012-м у меня было пять выступлений, помимо участия в ивентах FBV: мастер-класс для издания «Компьюн» в феврале, выступление на форуме маркетинг-директоров в марте, совместный мастер-класс для владельцев семейного бизнеса вместе с Ольгой Гуцал и нашими детьми, выступления на форуме Андрея Федорова «Стратегия = идея» и на первом украинском форуме Адиджеса.

Это навело меня на мысль, что нам нужно создавать корпоративный университет, потому что уровень наших знаний таков, что мы просто обязаны делиться ими с нашими сотрудниками. Особенно важно делиться этими знаниями с новыми людьми, которые приходят в компанию, — для того, чтобы быть в едином информационном поле.

В этом году у меня будет не менее трех мастер-классов. Один будет снова с Ольгой Гуцал, летом. Мы сравним два различных семейных бизнеса, и вместе с собственниками в дискуссии примут участие по одному ключевому топ-менеджеру. Я буду участвовать в мастер-классе Ичака Адиджеса, который организывает Ирина Бондаренко. И еще на одном мероприятии я буду выступать как представитель семейного бизнеса против представителя несемейного бизнеса.

Мы продолжаем свое развитие, и я убежден, что огромное количество знаний, которыми мы обладаем, является нашим уникальным преимуществом. ■

Внешний Совет Директоров в Одессе



Рейнаут ван Леннеп



Вадим Маргулис



Джозеф Астрахан

НОВЫЙ ГОД В REDHEAD СТАРТОВАЛ С ОЧЕРЕДНОЙ ВСТРЕЧИ ВНЕШНЕГО СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ: 10—11 ЯНВАРЯ СОВЕТ СОБРАЛСЯ В ОДЕССЕ, ЧТОБЫ ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2012 ГОДА И ОБСУДИТЬ БЮДЖЕТ НА 2013-Й.

Согласно статистике только 5% семейных бизнесов доживают до третьего поколения. Консалтинговая компания McKinsey выделила три жизненно важных элемента структуры управления таких компаний: совет собственников, внешний Совет Директоров и топ-менеджмент. Взаимодействие всех трех элементов является ключом к долгосрочному успеху семейного бизнеса.

Во внешний Совет Директоров RedHead входят Джозеф Астрахан, Вадим

Маргулис и Рейнаут ван Леннеп, избранный председателем. Члены Совета являются признанными специалистами мирового уровня в сфере семейного бизнеса и финансов. Совместно с Владиславом Бурдой, CEO RedHead, и командой топ-менеджеров, внешний Совет Директоров проводит мониторинг деятельности компании по ключевым сферам с последующими рекомендациями. В основе рекомендаций лежит глубокий анализ результативности компании и каждого департамента в отдельности.

На прошедшей встрече в Одессе, в центральном офисе корпорации, Вадим Маргулис предложил новые KPI (ключевые показатели эффективности) для каждого департамента, которые расширяли и дополняли уже существующие в компании показатели.

Директора внешнего Совета внесли несколько предложений по методике подсчета расходов компании и прямых расходов подразделений. Новая методика позволит «зеленым» департаментам видеть более точную

картину своей работы и возможностей повышения эффективности. Бюджеты «красных», обеспечивающих, подразделений, будут курироваться финансовым департаментом, который также взял на себя работу по разъяснению новых методик подсчета и KPI директоров департаментов.

Традиционно для этого мероприятия состоялись встречи внешнего Совета с директорами подразделений. В этот раз топ-менеджеры представили результаты новых проектов 2012 года. Основное внимание было привлечено к продвижению собственного бренда компании — Smarty Family

и подготовке проекта интернет-магазина.

В завершении сессии Джозеф Астрахан провел для топ-команды RedHead практическую презентацию Enterprise Optimizer. Эта программа является олицетворением системы 6-ти уровней финансовых знаний — одной из ключевых дисциплин на курсе Families in Business Executive MBA. Она помогает принимать управленческие решения, и в данный момент внедрена лишь в десяти компаниях мира.

Enterprise Optimizer (EO) позволяет рассчитывать различные модели ведения бизнеса путем

изменения его ключевых параметров, например, входных цен или стоимости доставки. В процессе бизнес-моделирования EO пользуется тремя критериями: это скорость (speed), производительность (capacity) и определение процента соотношения входящего сырья к браку, или исходного объема материала к издержкам (yield). Действие EO характеризуется формулой перехода от “what if” к “what’s best”. Использование этой программы RedHead планирует начать в течение 2013 года. На сегодняшний день ответственным за реализацию этого проекта в компании является Вадим Орлов. ■

«К берегам своей мечты...»

Итоговое собрание 2013

СЛОВА ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ И АМБИЦИОЗНЫЕ ЗАЯВЛЕНИЯ... КРЕПКИЕ ОБЪЯТИЯ И ПЕСНИ... ИСКРОМЕТНЫЙ ЮМОР, КАКОЙ БЫВАЕТ ОБЫЧНО НА СЕМЕЙНЫХ ВСТРЕЧАХ ИЛИ ВЕЧЕРИНКАХ ДРУЗЕЙ... СОВМЕСТНЫЙ ПРОСМОТР ФИЛЬМА... ЦВЕТЫ, НАГРАДЫ, СЮРПРИЗЫ, ХЛОПУШКИ И МНОЖЕСТВО ФОТОГРАФИЙ...

ВСЕ ЭТО БЫЛО НА ИТОГОВОМ СОБРАНИИ REDHEAD, КОТОРОЕ В ЭТОТ РАЗ НОСИЛО ХАРАКТЕР ИВЕНТА И ДЛИЛОСЬ ДВА ДНЯ. ПЕРВЫЙ ДЕНЬ ПРОШЕЛ В ЦЕНТРАЛЬНОМ ОФИСЕ, А ВО ВТОРОЙ СОТРУДНИКИ ПОЛУЧИЛИ НЕЗАБЫВАЕМЫЙ ПОДАРОК ОТ КОМПАНИИ К ОКОНЧАНИЮ ФИНАНСОВОГО ГОДА — ПРИГЛАШЕНИЕ НА КОНЦЕРТ МИХАИЛА КАЗИНИКА В ОДЕССКОЙ ФИЛАРМОНИИ.



Лариса Вухренко, финансовый директор и хранитель традиций RedHead

В центральном офисе RedHead по итогам финансового года награждают лучших сотрудников в нескольких категориях: высшая награда, «мастер успеха» и «золотой фонд». Кроме того, награды вручают людям, проработавшим в компании 15 лет, и — впервые на этом итоговом собрании — отмечают тех, кто ушел из компании в прошлом году.

Итоговое собрание RedHead фиксирует заслуги, важные в масштабах всей корпорации. Но вместе с этим в каждом подразделении и регионе есть достойные признания сотрудники, чья деятельность оценивается на уровне отдела или магазина. Они были награждены на региональных собраниях, прошедших неделей раньше корпоративного. Тогда же департаменты представили свои итоги года в виде фановых презентаций.



«Мастера успеха» получали дипломы и цветы из рук президента RedHead



Конференц-зал центрального офиса RedHead



На итоговом собрании после вступительной речи президента RedHead традиционно начинается торжественное вручение наград.

И в этот раз, прежде чем Владислав Борисович объявил первого номинанта на высшую награду, из-за кулис на сцену вышел... Тимофей Бурда. Сюрприз, сделанный владельцу компании его командой, заключался в его личной награде, для вручения которой был приглашен младший член семьи — представитель второго поколения собственников RedHead.



Тимофей Бурда:

«Папа, я хочу сказать тебе спасибо за то, что ты основал эту компанию. Я тобой очень горжусь и хочу вручить эту номинацию тебе!»



Владислав Бурда — обладатель высшей награды RedHead Family Corporation по итогам финансового 2012 года:

За инициацию создания, успешную трехлетнюю деятельность и стабильное развитие «FBN-Украина». За великую интеграционную роль в кругу владельцев семейных компаний Украины, благодаря чему ивенты «FBN-Украина» стали одними из самых значимых событий для его участников. За передачу лидерских качеств наследникам и вдохновение младшего наследника на создание и возглавление направления Junior Gen в Украине.

Владислав Бурда:

Идея собрания заключается в том, что первое лицо компании рассказывает о прошедшем годе, а также делится планами на будущий год. В семейных компаниях, где руководителем является управляющий собственник, собрание является важным фактором прозрачности и подотчетности. Факт такой встречи убирает барьеры и нивелирует иерархию, которая разделяет людей в организации.

Вручать награды другим для любого человека более естественное состояние, чем получать самому. И только в этом году я по-настоящему смог понять, что означает для человека стоять на сцене перед всем залом, когда тебе вручают награду, играет твоя персональная музыка, и ты получаешь важные слова признания! Даже не знаю, смог ли Тимофей понять, насколько получение награды из его рук было трогательно и важно для меня.

Это было самое радостное и трогательное собрание за всю историю концерна! Все меньше и меньше формальности. Все больше и больше эмоций, радости и фана!



Награждение «Мастеров успеха»



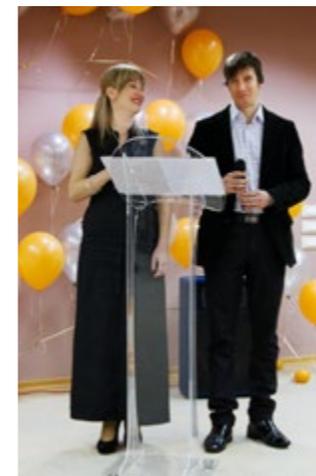
Под романтическую песню Алины Критиной в зале закружились танцевальные пары



Фуршет для участников итогового собрания был подготовлен кондитерами компании — коллективом столовой «Солнечного города»



Владислав Бурда рассказывает о ценностях RedHead, опираясь на новый сайт и корпоративную символику

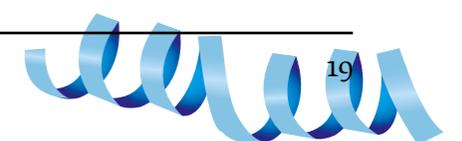


Ведущие итогового собрания - Кристина Еременко и Дмитрий Драгомирецкий

Рассказывая о результатах и планах, представляя каждого из обладателей высшей награды, Владислав Бурда использовал в качестве навигатора веб-сайт компании. Раздел культуры корпорации содержит все 12 основополагающих принципов RedHead и пирамиду ценностей, о которых неоднократно заходила речь во время собрания.

После вручения высших наград Владислав Борисович, по традиции, передал место на сцене ведущим собрания — Кристине Еременко из HR-департамента и Дмитрию Драгомирецкому из финансового отдела.

Они объявляли «мастеров успеха» и сотрудников «золотого фонда» RedHead, приглашали к торжественному награждению людей, перешагнувших 15-летний рубеж работы в компании, и топ-менеджеров, «команду мечты».





Вспомнил, как **Владимир Хрущ**, финансовый аналитик, сейчас — руководитель отдела налогового планирования, пришел в компанию и на следующий день его день рождения отмечали в маленькой офисной комнате.

Поделится советами по спорту **Дениса Осипова**, который, до работы

с кассовой отчетностью в розничном департаменте, был водителем на собственных «жигулях» у Владислава Борисовича и Нины Владимировны.

Отметил стойкость и постоянство **Максима Шведкина**, директора харьковского филиала. Подчеркнул выдержку **Русланы Савченко**,

в прошлом — главного бухгалтера, сейчас руководителя отдела кассовых операций.

«Когда я встречаю Руслану, у меня возникает очень родное чувство, чувство радости, семьи», — сказал Владислав Бурда. — «Ведь 15 лет — это уже члены семьи, и абсолютно не важно, в какой степени иерархии мы друг от друга находимся».

Президент компании особо отметил коллектив первого супермаркета «Антошка», из которого на сцене собрания стояли четыре человека — **Алла Гесаль**, тогда заместитель директора, сейчас руководитель ТРЦ «Мега-Антошка» в Одессе, **Татьяна Спирина**, ставшая несколько лет назад директором одного из одесских «Антошек», **Нина Крю-**

чатова и **Алла Сметанюк**, администраторы торгового зала «Мега-Антошки».

Среди «15-летних» сотрудников была и **Ангелина Кузнецова (Гушан)**, медицинский консультант компании. По мнению Владислава Борисовича, она «самый авторитетный в Украине человек в области педиатрии». Без нее не обо-

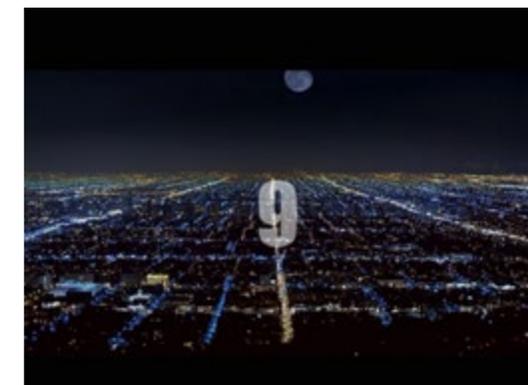
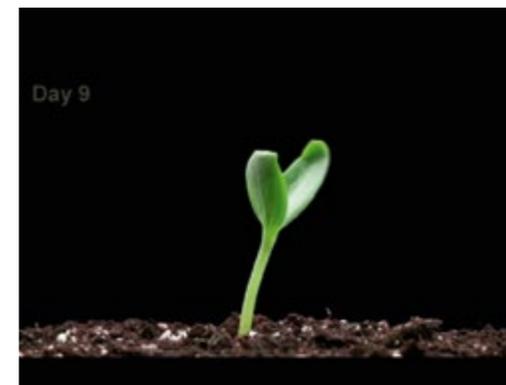
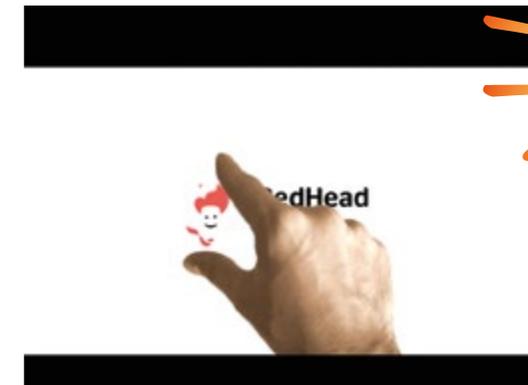
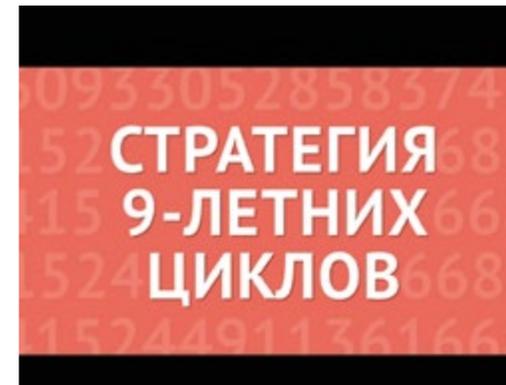
дится в компании ни одно принятие инновации, связанной с обеспечением ребенка первых лет жизни.

Подводя 15-летний итог, Владислав Бурда сказал: «Помните цитату Рода Лейвера — „5 лет нужно, чтобы научиться играть, и 10 лет, чтобы научиться выигрывать“? Сейчас эти люди начнут выигрывать, следите внимательно!»

Это итоговое собрание заложило еще одну традицию. Владислав Борисович назвал людей, которые ушли из компании в 2012 году, но внесли значительный вклад в успех компании во время своей работы.

Владислав Бурда: Хочу сказать спасибо всем этим людям за их вклад в нашу организацию. Со многими мы остаемся в дружеских отношениях. Эти люди внесли очень большой вклад, и сами по себе, и как команда они сильны, и это дает мне повод подумать о том, что мы делаем вклад не только в нашу отрасль, в детский бизнес, а еще и готовим очень сильных специалистов с точки зрения работодателей Одессы и других городов.

1. **Сергей Баранник**, руководитель розницы с 2006 года.
2. **Дмитрий Боз**, руководитель одесского филиала департамента дистрибуции.
3. **Владислав Бубер**, руководитель развития бизнеса направления «игрушки» в рознице.
4. **Елена Гевлич**, руководитель розничной сети восточного региона.
5. **Нинель Енькина**, специалист по категорийному менеджменту в дистрибуции.
6. **Михаил Костюков**, начальник отдела складской логистики.
7. **Александр Пахольчак**, супервайзер одесского филиала департамента дистрибуции.
8. **Александр Логвин**, руководитель развития бизнеса направлений «игрушки» и «мебель».
9. **Людмила Радкевич**, директор одного из одесских бутиков «Даниэль».
10. **Ирина Семерюкова**, специалист по методам расширения рынка сбыта.



Кадры из корпоративного фильма RedHead для итогового собрания 2013 года

Более глобальным взглядом назад оказался и корпоративный фильм RedHead, подготовленный к собранию. По своему формату и подаче он оказался приближен к научно-популярным фильмам в стиле National Geographic и Discovery. Вместо «отчетов о проделанной работе» от департаментов компании на экране вниманию сотрудников был представлен фильм-размышление о цикличности в истории RedHead.

В его основе — исследование, инсайт Владислава Бурды, обнаружившего 9-летнюю закономерность в развитии компании. При работе над фильмом агентство «Мотто» нашло подтверждение этой закономерности. Девятка, высшее из однозначных чисел, является базовым в нумерологии: оно символизирует завершенность и гармонию.



Каждый 9-летний цикл имеет свою особую природу и последствия. В фильме Владислав Бурда рассказывает о наиболее важных моментах, а лидеры компании делятся своими комментариями к событиям, в которых они участвовали. Повествование фильма сопровождается вставками реальной мировой хроники — событий, происходивших в истории человечества параллельно истории RedHead.

Первый цикл — цикл формирования — прошел в компании с 1994 по 2003 год.

Это время упорядочивания хаоса. За это время практически пустой отечественный рынок в сегменте детских товаров стал стремительно и системно заполняться. Именно в этот период были заключены международные контракты RedHead с ключевыми партнерами: Bebi, Frutek, Nestlé, Bübchen, Baby-Nova, Pali.

Рост бизнеса обозначил необходимость системных знаний. И сотрудничество с Грегори Рейтером, первая стратегическая сессия в компании, а затем начало отношений с Институтом Адиджеса и получение образования в IMD стали символами перехода к новому циклу — циклу результативности (2003–2012), где знания играли определяющую роль в масштабах и качестве экспансии.

В 2012 году состоялась стратегическая сессия с Михаилом Вейсбергом, была принята стратегическая декларация RedHead, где главный вектор развития корпорации — укрепление существующих и создание новых собственных брендов. И бизнес понимается как успешное управление ими.

По прошествии 18 лет компания вступила в свой следующий 9-летний цикл — цикл эффективности, и в этом смысле 2012 год был переходным, ведь и сама корпорация как бренд тоже была обновлена.

В фильме диктор озвучивает сегодняшнюю позицию RedHead: «Пройдя цикл формирования и результативности, мы понимаем, что находимся в начале крайне ответственной фазы жизни компании, когда эффективность для нас измеряется не только процентами рынка, но и тем, что мы смогли сказать обществу, как мы изменили мир вокруг нас».



Сергей Филянин, руководитель продаж в сегменте масс-маркет, обращается к участникам собрания



Когда в финале перед участниками собрания вышли топ-менеджеры, все уже предвосхищали очередной эмоциональный фейерверк.

После слов благодарности всем, кто приложил силы к организации этого праздничного события, Dream Team... запели — и это заставило весь зал аплодировать им стоя.

«Команда мечты» Владислава Бурды заразила своим оптимизмом, энергией, и дала еще один позитивный заряд на следующий год.

Песня, объединяющая всех в зале, затронула сердце каждого — ее слова по мотивам популярной композиции были переписаны всем топ-составом.



Dream Team-2013

Исполнение мечты, команда мечты, управление мечтой — dream management — эти фразы обретают свое материальное воплощение в работе компании, которая стремится стать «компанией мечты», и в создании счастья находит свое призвание.

*К берегам своей мечты мы плывем на край земли
Мы как лучик света в небе синем, мы как ангелы мечты*

TOP-12



2012 год в истории RedHead был посвящен внутренней интеграции, созданию эффективных систем безопасности, в первую очередь – юридической и финансовой, запуску собственного бренда и улучшению работы с ассортиментом при помощи категорийного менеджмента.

Люди, которые добились наилучших успехов в этих ключевых для компании проектах, по итогам 2012 финансового года получили самое высокое признание.

Традиционная 10-ка номинантов на высшую награду в этом году увеличилась на одну пару – награду получили 12 человек.

Во время вручения наград на собрании в центральном офисе Владислав Бурда посвятил каждому номинанту один из принципов RedHead.

12 принципов RedHead, воплощенные в корпоративном календаре-2013, стали визуальной демонстрацией успехов и достижений лучших сотрудников компании.



**Ставить высокие цели.
Вдохновлять личным примером.**



Рудева Лариса Николаевна,
директор детского супермаркета «Антошка»
г. Днепропетровск

За лидерство в приросте объемов продаж днепропетровского филиала, и, в частности, за крупнейший прирост (34%) среди магазинов такого формата, как «Антошка-центр». За огромный вклад в лидерство по показателям среди регионов. За уникальную способность в наставничестве и воспитание руководителей в рознице.

Комментарий Владислава Бурды:

«Вы меня лично вдохновляете своим примером, и я с удовольствием пройду с Вами наш следующий 9-летний цикл, и все этапы, которые будут после него»



**Выполнять свои обещания.
И лучше, чтобы вовремя.**



ЛОБОВА МАРИЯ АЛЕКСАНДРОВНА,
руководитель отдела
исследования и анализа рынка,
департамент дистрибуции,
г. Одесса

За объединение успешной команды, вовлечение и умелую координацию действий разных отделов и департаментов, за приверженность и верность стратегии «Победить!». За целеустремленность и вселение веры, за успешный запуск и продвижение собственного бренда RedHead – Smarty Family! За существенный вклад в проект наивысшей значимости и огромного потенциала.

Комментарий Владислава Бурды:

«Заслуга Маши — в буквальном воплощении принципа №2. Исполнение решения о создании собственных брендов можно было растянуть на неопределенный период, но благодаря Маше наш бренд появился на полке и стал доступен в продаже уже в этом, 2012-м, году»



**Превосходить ожидания,
делать «немного больше».**



Вихренко Лариса Павловна,
финансовый директор,
г. Одесса

За то, что является энергетическим центром, отражающим суть компании. За важность для концерна, как Солнца для Солнечной системы. За необыкновенное сочетание выполнения всех своих обязательств (то есть, высокой исполнительности) с женственностью. За то, что отстояли еще один непростой год и все атаки были отбиты, а суды выиграны. За то, что умеет исполнять желания еще до того, как они были сформулированы.

Комментарий Владислава Бурды:

«Этот принцип я бы даже переделал для Ларисы — в отношении нее он прозвучал бы так: превосходить ожидания, делать **намного больше. Чем ближе мы будем к осуществлению этого принципа, тем нам как компании будет легче»**



Нести ответственность за собственное здоровье (психическое и физическое).



Ельняков Андрей Александрович,
исполнительный директор
днепропетровского филиала,
директор розничной сети юго-восточного
региона,
г. Днепропетровск

За неоспоримый авторитет в команде восточного региона. За лидерскую позицию и вдохновение коллектива на достижение высоких показателей. За достижение максимального по сети прироста продаж (23,6%) по отношению к прошлому году и выполнение годового плана на 98%. А также за уникальное сочетание харизмы и шарма.

Комментарий Владислава Бурды:

«Вряд ли можно найти другого человека, который так притягателен энергетически и всегда излучает радость, любовь и хорошее настроение»



Уравновешивать эффективность и продуктивность. Быть нетерпимым к бесполезной трате ресурсов — как компании и общества, так и своих собственных.



АЛЕКСЕЕНКО ТАТЬЯНА МИХАЙЛОВНА,
заместитель финансового директора
по бухгалтерскому учету,
г. Одесса

За умение работать в условиях жестких ограничений и при этом достигать целей креативными методами; за сочетание мягкости и настойчивости, и грациозное мастерство переговоров. За умение уложиться в любые сжатые сроки и получить результат с наименьшим расходом средств. За приведение юридической составляющей корпоративных прав торговых марок и собственности компании к состоянию, близкому к идеальному. И, соответственно, за вклад в главный проект RedHead.

Комментарий Владислава Бурды:

«Таня за минимальные средства привела полностью всю нашу документацию в порядок, и сейчас мы чувствуем себя гораздо более уверенно и защищенно»



Нести ответственность за то, чтобы удерживать нужных людей в команде. Лучшие люди нужны для лучших стратегий.



КРИТИНА АЛИНА ВАЛЕРЬЕВНА,
руководитель проектов по развитию персонала,
г. Москва

За неоспоримый вклад в имплементацию новых технологий по управлению персоналом, привлечение новых интереснейших сотрудников и партнеров. За оперативное и четкое внедрение KPI среди участников Dream Team. А также за искреннее любопытство, непоседливость, огромный интерес к жизни и много новых открытий! И, наконец, за рождение и пробуждение в компании концепции Dream Manager!

Комментарий Владислава Бурды:

«Алина умеет не только удерживать нужных людей в команде, но еще и привлекать таких людей. Ее планка не ограничена самой компанией: в прошлом году Алине удалось привлечь интегратора Форума FBN»



**Поддерживать прозрачность
и подотчетность на всех уровнях.**



Глухов Николай Николаевич,
заместитель финансового директора
по экономике и финансам,
г. Одесса

За непрерывное стремление вперед, высокие стандарты, лидерскую позицию, обеспечение финансовой стабильности, эффективное планирование и анализ. За силу, выдержку и ответственность в выполнении новых и трудоемких процессов. За генерацию и воплощение идей. За уникальное стремление к личностному и профессиональному развитию, а также за высокие моральные качества.

Комментарий Владислава Бурды:

«Коля — это человек, которого в любой момент можно о чем-то спросить и получить от него очень точный ответ. Коля всегда говорит, что мы как компания должны быть еще прозрачнее»



Быть аутентичным. Найти свой собственный путь. Делать то, что можешь делать лучше всего и что является естественным для тебя.



ЧАЦКАЯ ЕКАТЕРИНА АЛЕКСАНДРОВНА,
руководитель группы закупок и поставок
одежды и обуви,
г. Одесса

За уникальное сочетание харизмы и нежности, за всеобщую любовь поставщиков к многогранной личности. За безоговорочную аутентичность и лидерство в категории «одежда» и за интеграцию усилий розницы, SCM и поставщиков. За отличную способность принимать ответственные решения и за самый большой потенциал роста среди всех товарных категорий.

Комментарий Владислава Бурды:

«Катя — это пример абсолютной аутентичности своей профессии. Она на своем месте уже много лет и не скрывает своего удовольствия»



**Продвигать компанию в Прайм,
развивая себя.**



Струк Александр Богданович,
директор по импорту и экспорту,
г. Одесса

За обеспечение компании стратегическим товарным ассортиментом в 2012 году. За умение находить выход из самых сложных и запутанных ситуаций в работе с таможней, а также за упорство и постоянную активность в организации альтернативных способов оформления грузов по всей Украине. За умение стоять за компанию героически и результативно.

Комментарий Владислава Бурды:

«В том, что наша розница почти не почувствовала трудностей, которые у нас возникли с таможней в прошлом году, — это огромная заслуга SCM и непосредственно Саши. Он неимоверной силой воли, душевной мощью, всем, чем хотите, сделал так, чтобы в конечном итоге товар у нас был»



Воспитывать взаимное доверие и уважение.



Викол Владимир Григорьевич,
инженер-программист,

и Сапожникова Людмила Петровна,
руководитель финансово-аналитического отдела,
г. Одесса

За уникальную способность этих двух людей, независимо от отделов, в которых они работают, проектов, которыми они занимаются, строить гармоничные профессиональные и творческие отношения, которые смело можно назвать семейными. За то, что везде добавляют внимание, чуткость и любовь. За уникальную способность рожать детей и идеи без отрыва от производства. Награда самой эффективной семейной паре RedHead.

Комментарий Владислава Бурды:

«Этот принцип — именно то, что необходимо в семье и очень важно в работе. Если нет хотя бы одного из этих двух элементов, то ни семьи, ни работы не получится»



**Разрушать бюрократию и барьеры
между людьми, а не создавать их.**



АБУШАЕВА СВЕТЛАНА МИХАЙЛОВНА,
инженер по эксплуатации здания,
г. Одесса

За необыкновенную предпринимательскую жилку, сочетание внешней женской хрупкости с несгибаемым стержнем, умение решать проблемы, за которые другие даже и не берутся. За применение всего многолетнего опыта, полученного в компании, для решения вопросов наилучшим и наиболее гармоничным способом. За существенный вклад в осуществление главного проекта RedHead.

Комментарий Владислава Бурды:

«Этот принцип как будто специально создан для Светы: большего борца с бюрократией, чем она, надо еще поискать. А „проект года“, о котором мы говорим, — это воссоздание полной системы документов, при помощи которых смогут работать наши юридические компании и весь холдинг»



**Проявлять настоящую заботу о тех,
кому мы служим.**



Михайленко Любовь Михайловна,
директор детского супермаркета «Антошка»,
г. Киев

За многолетний вклад в развитие «Антошек», за уникальную способность выводить магазины в лидирующие позиции. За умение увеличить продажи (прирост 27%) при сокращении площади. За создание сплоченной команды, которая не только достигает высоких показателей, а и участвует в социальных проектах. А также за уникальное сочетание двух качеств: директор-лидер и директор-наставник.

Комментарий Владислава Бурды:

«У тех людей, которые были в „Сказке“ или в „Антошке“ на проспекте Победы и видели, как Любовь Михайловна общается с покупателями и продавцами, не возникает никаких сомнений, что это самый яркий пример воплощения данного принципа»



Следующей по важности и степени заслуг после высшей награды является «Мастер успеха».

Также как и в выборе номинантов на высшую награду, выдвижение на «мастерство» никак не связано с иерархической ступенью кандидата.

Непосредственные руководители — департаментов, направлений, отделов — выбирают лучших сотрудников и свой выбор детально аргументируют. Как правило, у этих сотрудников чрезвычайно развиты определенные профессиональные навыки. Эти навыки связаны с лидерскими компетенциями.

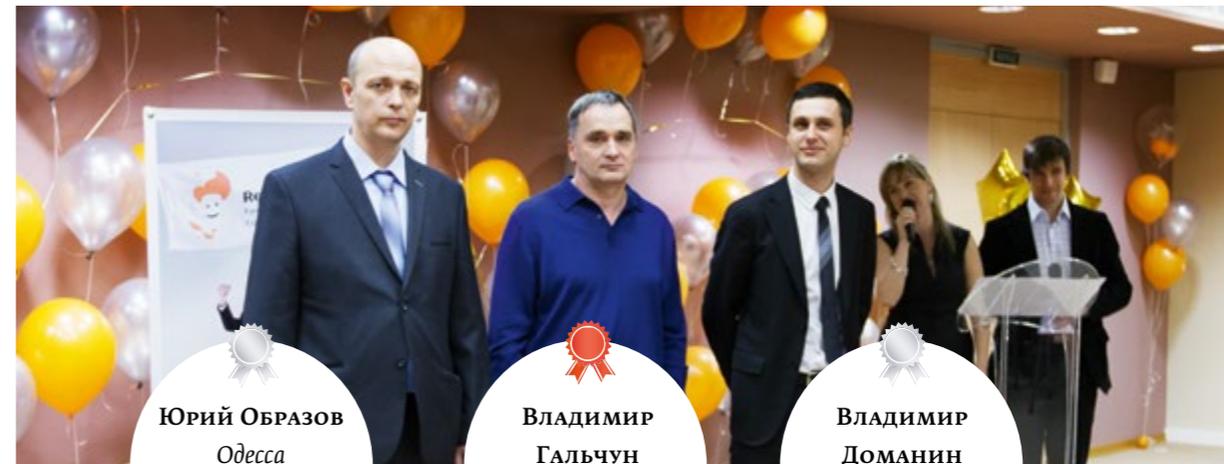
По результатам голосования руководства компании, принимающего решение о награде, определяются обладатели золотого и двух серебряных дипломов в каждой из 10 номинаций «Мастера успеха».

При подведении итогов 2012 года оргкомитет предложил еще одну номинацию — «Гуру».

С нее и началось поздравление «мастеров успеха» на собрании в центральном офисе RedHead.

➤ Гуру

Следующая стадия после высшего профессионализма в своей профессии. Выработывает ключевые критерии для принятия решений и в состоянии обучать этому других людей. Гуру — это отличный эксперт и желанный учитель.



Юрий ОБРАЗОВ
Одесса
Финансы

Владимир
Гальчун
Днепропетровск
IT

Владимир
Доманин
Одесса
Администрация

➤ Профессионал

Легко отделяет важную информацию от информации, не относящейся к делу. Умеет находить связи и закономерности между различными событиями, собирает информацию из разных источников. Применяет системное мышление для анализа ситуации. Применяет нестандартные подходы для решения проблем.



Владимир
ЯРОВЕНКО
Одесса
Финансы

Ольга
МОСКАЛЕВА
Одесса
Розница

Степан
КОЛОТИЛОВ
Одесса
SCM

Визионер

Демонстрирует постоянство в следовании цели компании, берет ответственность за риски при ее достижении. Устанавливает цели, исходя из видения компании. Адаптирует стиль общения в зависимости от ситуации, правильно оценивает реакции окружающих.



АНДРЕЙ КАБАН
Львов
SCM

ОЛЬГА ПОГОСОВА
Одесса
IT

ДМИТРИЙ КУДРЕНКО
Одесса
SCM

Мастер драйва

Берет на себя ответственность за принятые решения. Предпринимает действия, чтобы избежать возможных препятствий. Ориентирован на результат. Управляет переменами. Не допускает отклонений от плана.



ЛИНА КОПАЧ
Одесса
SCM

ЕЛЕНА АНДРЕЕВА
Киев
Бутики

ЛЕСЯ ЕРОШЕНКО
Харьков
Розница

Стратег

Осознает свое место в компании. Принимает стратегию компании. Просчитывает возможные риски при принятии стратегических решений. Анализирует отзывы из разных источников для улучшения работы компании. Ставит потребности клиента превыше всего.



ДМИТРИЙ ЯМКИН
Одесса
SCM

ЕВГЕНИЯ КУНИЦКАЯ
Одесса
Дистрибуция

ОЛЬГА КОСТЮК
Днепропетровск
SCM

Флагман

Ставит сложные, но достижимые цели. Разрабатывает конкретные планы действий. Создает условия для эффективной работы. Внедряет высокие стандарты работы. Контролирует результаты.



СВЕТЛАНА ЛЫЛЫК
Киев
Бутики

ВИКТОРИЯ ЯРСКАЯ
Одесса
Розница

НАТАЛЬЯ АНИСИМОВА
Днепропетровск
Розница

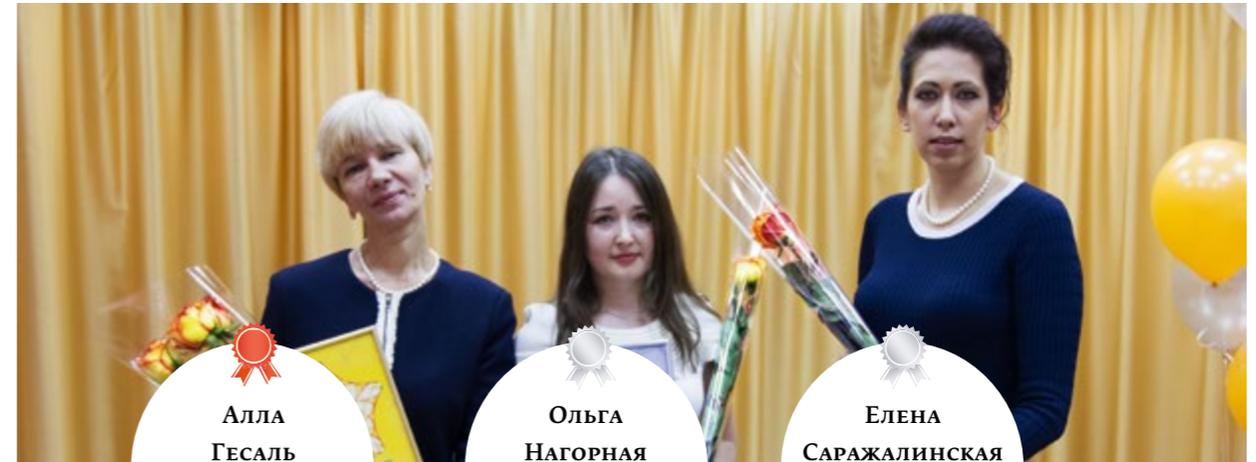
У женщин 21 диплом
«Мастеров успеха».
Это 2/3 от общего числа.



Из них — 8 золотых
дипломов, или почти 3/4
всего «золота» «мастеров».

Мастер влияния

Своевременно предоставляет нужную информацию. Развивает связи и знакомства, делится опытом и передает информацию. Развивает сотрудничество и уверен в себе.



АЛЛА
ГЕСАЛЬ
Одесса
Розница

ОЛЬГА
НАГОРНАЯ
Киев
Розница

ЕЛЕНА
САРАЖАЛИНСКАЯ
Одесса
Дистрибуция

Прорыв года

Поощряет высокие достижения. Создает атмосферу доверия, вовлеченность в достижение общего результата. Справедливо относится к людям, решает конфликты конструктивным способом.



АНТОНИНА
ПАЛУБ
Киев
Розница

ЕЛЕНА
ВАРГАН
Киев
Дистрибуция

ЕЛЕНА
ГОНЧАРУК
Одесса
Бутики

Дебютант года

Сотрудник, работающий в компании на новой должности в течение года, показывающий лучшие результаты в своем деле.



ЭДУАРД
ТАРАСОВ
Донецк
SCM

ТАТЬЯНА
МИЛЮТИНА
Одесса
Финансы

АЛЕКСЕЙ
КИСЕЛЕВ
Киев
Розница

Наставник года

Вдохновляет на дополнительные усилия. Публично признает достижения членов команды. Стремится к созданию сплоченной команды, внедряет культуру сотрудничества. Делегирует полномочия членам команды.



ЕЛЕНА
КИРИЛЛОВА
Одесса
Финансы

АЛЕКСАНДР
КОВАЛЕВ
Львов
Дистрибуция

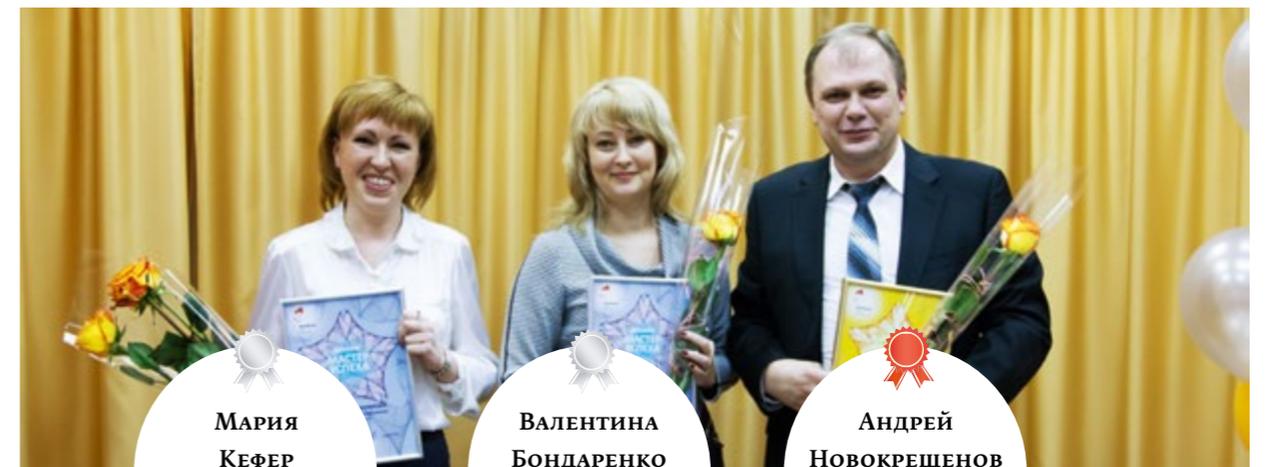
ЕЛЕНА
КЫЛЫНЧАРСЛАН
Киев
Бутики



Чемпионы по обладанию золотыми дипломами — департамент розницы.

Мастер коммуникаций

Умеет слушать и задавать вопросы окружающим. Четко излагает свои мысли в беседе и на бумаге. Обладает положительной мимикой и жестикуляцией.



МАРИЯ
КЕФЕР
Одесса
Финансы

ВАЛЕНТИНА
БОНДАРЕНКО
Харьков
Розница

АНДРЕЙ
НОВОКРЕЩЕНОВ
Одесса
Дистрибуция

Золотой фонд RedHead

ОНИ ВСЕГДА ИЗЛУЧАЮТ ПОЗИТИВНУЮ ЭНЕРГИЮ. ВСЕГДА ГОТОВЫ ПОМОГАТЬ. ЗАРЯЖАЮТ ОКРУЖАЮЩИХ ОПТИМИЗМОМ И ВЕРОЙ В БУДУЩЕЕ. ОНИ ВДОХНОВЛЯЮТ МЕЧТАТЬ.



Слева направо:

Лариса Петровская,
Ирина Балашова,
Марина Макарчук,
Инна Ренгач,
Ирина Яцун,

Оксана Коротун,
Светлана Степаненко,
Инна Герасимова,
Виктория Савченко

СЕГОДНЯ ЭТИ ЛЮДИ СОЗДАЮТ ФУНДАМЕНТ ДЛЯ БУДУЩЕГО РАЗВИТИЯ. ОНИ ПОСТОЯННО РАСТУТ И РАЗВИВАЮТСЯ, ПОКАЗЫВАЮТ ВЫСОКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВНЕДРЯЮТ УЛУЧШЕНИЯ. ОНИ НАДЕЖДА БУДУЩЕГО.



Слева направо:

Жанна Читак,
Юлия Чижикова,
Инна Грищенко,
Михаил Люшненко,
Алексей Кищенко,

Юлия Кучерина,
Руслан Радзиховский,
Татьяна Коваль,
Марина Лысенко,
Юрий Скорода,
Ирина Голяк

Золотой фонд RedHead

ИХ САМООТДАЧЕ НЕТ ГРАНИЦ. ОНИ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫ И ОБЯЗАТЕЛЬНЫ. НИ ОДИН ИЗ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НЕ МОЖЕТ ОБОЙТИСЬ БЕЗ НИХ. ОНИ — ТЫЛ И ОПОРА В ЛЮБОМ ДЕЛЕ. ОНИ — ВОПЛОЩЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ.



Слева направо:

Владимир Хрущ,
Людмила Иванова,
Екатерина Кот-Мережко,
Олег Климок,
Андрей Смаль,

Татьяна Петренко,
Максим Григорьев,
Елена Волошина,
Оксана Яковенко,
Ирина Михайлова

ОНИ ВОПЛОЩАЮТ В ЖИЗНЬ САМЫЕ НЕВЕРОЯТНЫЕ ПЛАНЫ. ОНИ НЕ ЗНАЮТ СЛОВА «НЕТ». ОНИ ПРЕДПРИИМЧИВЫ И ИЗОБРЕТАТЕЛЬНЫ. ОНИ — СОЗДАТЕЛИ МЕЧТЫ.



Слева направо:

Григорий Савелич,
Татьяна Дудник,
Ирина Дудник,
Екатерина Григорьева,
Роман Солтис,

Инга Прохоренкова,
Сергей Куликов,
Валентина Сидоркевич,
Анастасия Капацына,
Сергей Григоренко



«Оранжевые книги целей»

В ТОН КОРПОРАТИВНОМУ СТИЛЮ УЧАСТНИКИ DREAM TEAM ПЕРЕИМЕНОВАЛИ В “ORANGE BOOKS” ТРАДИЦИОННЫЕ СПИСКИ СВОИХ НЕФИНАНСОВЫХ ЦЕЛЕЙ - В МЕТОДОЛОГИИ АДИЖЕСА ОНИ ПО-ПРЕЖНЕМУ НАЗЫВАЮТСЯ “BLACK BOOKS”.



Orange Book — это инструмент постановки годовых целей и контроля за их выполнением. Как правило, речь идет о нефинансовых целях, однако они могут быть зафиксированы в цифровых показателях. Например, развитие как цель может быть измеримо количеством пройденных тренингов или полученных сертификатов.

Orange Book состоит из 10–15 крупных целей, выполнение которых рассчитано на протяжении года. Цели должны быть реалистичны — тогда они выполнимы. Успешным показателем является выполнение 80% содержания Orange Book — как и при синергитической диагностике (синдаге). Остальные 20% списываются

на объективные помехи или обстоятельства, в которых цели становятся нерелевантными. Выполнение целей, зафиксированных в Orange Book, влияет на годовую оценку эффективности топ-менеджеров.

В начале года каждый директор подразделения в RedHead разрабатывает проект важных годовых целей и после он-лайн обсуждения на внутреннем портале презентует их всей топ-команде.

Президент корпорации и директора департаментов приняли стратегические цели 2013 года на совместной сессии 28 января.



Владислав Бурда:

Стратегию, принятую в начале 2012 года на сессии с Михаилом Вейсбергом, мы усовершенствовали и модернизировали в 2013 году, совместив с методологией Адижеса.

Мы выделили трансформационные цели в наших Orange Book'ах, «книгах целей». Orange Book — это, в среднем, 10 целей на год. Итого — 100 целей на нашу команду. Из них мы выбрали 20 целей трансформационных, в среднем по две из каждого Orange Book: цели, направленные на эффективность, на повышение прибыльности, на улучшение обслуживания клиентов, на лучший имидж.

Эти трансформационные цели легли в основу стратегических целей 2013 года, которые мы приняли в январе.

Вот некоторые из моих целей на 2013 год:

1. Внешняя структура холдинга полностью создана и рационально функционирует.
2. В открытых источниках и на форумах, при обсуждении, «Антошка» упоминается преимущественно положительно.
3. Советом Директоров прописана процедура внешнего управления и семейная конституция.
4. Уровень внешнего финансового долга сокращен на 57%.



Николай Глухов:

Orange Book — один из ключевых инструментов топ-менеджера. Полезным и очень эффективным в принятии Orange Books было то, что принимались цели одновременно, и каждый смог прокомментировать и оказать непосредственное влияние на книгу коллеги. Некоторые цели существенно претерпевали изменения.

Для нашего подразделения ключевая цель — это подготовка и обеспечение структурной безопасности компании. Вторая по значимости задача — это подготовка к базовым принципам МСФО (Международные стандарты финансовой отчетности). Напомню, что в этом году мы переводим на метод начисления заработную плату и аренду: таким образом, у нас более 50% операционных расходов будет отражено в корректных периодах, а это уже весомая заявка на перевод оставшейся части на начисление.

Метод начисления, так же как и непрерывность деятельности, — это фундаментальный принцип МСФО.

Вадим Орлов:

«Книга целей» является отличным инструментом для планирования своих главных задач и приоритетов на год. Это был первый опыт совместного и детального принятия целей на год в составе Dream Team. Совместное принятие целей всеми членами команды увеличивает интеграцию и дает возможность каждому почувствовать общее направление компании и осознать значимость своего вклада в достижение общих целей.

В департаменте SCM на 2013 год стоят такие цели как внедрение прогрессивного программного продукта Enterprise Optimizer, внедрение программы складского учета и движения товара WMS, заключение новых контрактов с импортными поставщиками, организация ежедневной доставки товара в «Антошки» и обучение сотрудников программе MBA в логистике.



Иванна Андрианова:

Orange Book — это один из важнейших документов не только для департамента, но и для компании в целом. Это как путевая карта путешественника, по которой сверяют направление, измеряют расстояния, подбирают участников путешествия.

И очень важно, что мы вместе согласовывали и утверждали все «оранжевые книги». Важно, потому что мы знаем самые главные цели друг друга, знаем, по каким целям будем взаимодействовать, и какие ресурсы друг друга можем использовать для достижения этих целей.

Целями нашего департамента, значимыми для всей компании, были определены следующие:

1. Развитие «Обучающего альянса» и внедрение принципов самообучающейся организации.

Эта цель, в свою очередь, включает в себя несколько проектов:

- 1.1. Обучающий альянс. Определение потребности в обучении, разработка и поиск обучающих программ, обмен опытом, круглые столы и конференции с сотрудниками дружественных нам компаний и компаний, которые являются членами FBN.
- 1.2. Корпоративное обучение. Проект, который охватывает все потребности сотрудников в обучении, повышении квалификации и развитии компетенций.
2. Повышение качества обслуживания клиентов розницы и бутиков.

Элементами достижения этой цели являются и обновление структуры магазинов, и обновление профиля сотрудника, и пересмотр стандартов обслуживания, мотивации и оценки персонала.



Лариса Вихренко:

Orange Book, прежде всего, — это инструмент для упорядочивания целей компании в разрезе конкретных подразделений. В этот раз мы более детально и глубже вникли в каждую цель Orange Books: как ее потом можно будет оцифровать? Вот что, по моему мнению, было главным обсуждением на сессии 28 января.

Наиболее актуальными на 2013 год считаю следующие цели:

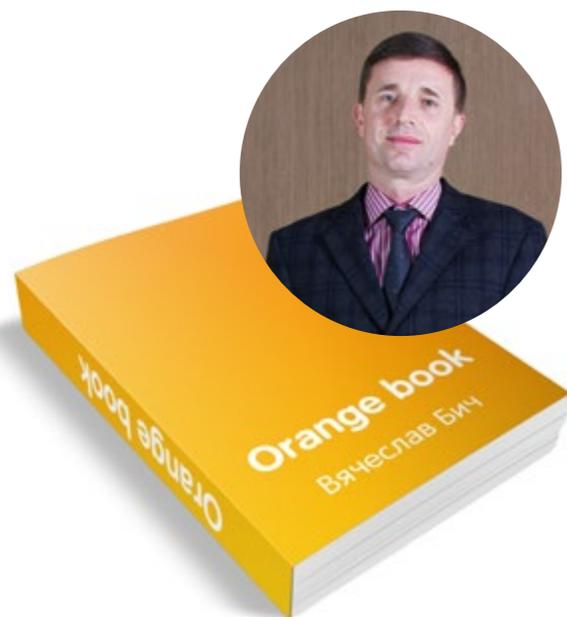
1. Подготовка и обеспечение структурной безопасности компании.
2. Создание благотворительного фонда как приближение к «социальному предпринимательству».

Наша компания всегда оказывала и продолжает оказывать поддержку детским домам, приютам и другим нуждающимся организациям. Теперь среди разрозненных и непостоянных действий по оказанию помощи мы сможем использовать более цивилизованный и продвинутый инструмент.

Иван Лобов:

Orange Book — отличный инструмент для планирования и развития! То, что мы согласовываем «книги целей» совместно, помогая друг другу, — это очень хорошо. В этот раз мы выделили отдельный день для обсуждения Orange Books. Я считаю, что это оптимальный вариант.

В моем Orange Book на 2013 год 10 целей, но самая главная — одна: создание интернет-магазина «Антошка». Речь идет о формировании нового бизнес-подразделения, то есть нового «зеленого» юнита, и это займет больше всего времени и ресурсов. Интернет-бизнес для RedHead — это новые инструменты, новый рынок и новые возможности.



Вячеслав Бич:

Мы используем Orange Book уже не первый год. Это удобная система постановки и контроля выполнения целей в любом департаменте. Для «зеленых» подразделений Orange Book дает возможность зафиксировать помимо планов продаж отдельные проекты, которые не всегда можно оценить по финансовым показателям, но при этом важные в контексте развития бизнеса.

Среди основных целей департамента бутиков на 2013 год:

1. Обновление и расширение ассортимента, смещение акцента с итальянских и французских брендов на фэшн-марки США, Великобритании, Нидерландов.
2. Расширение торгового предложения бутиков с вводом новой категории — модных аксессуаров к гаджетам, в первую очередь — продуктам компании Apple. Мы собираемся представить аксессуары от лидеров фэшн-индустрии, таких как Armani, которые будут интересны нашим клиентам.
3. Оптимизация торговых площадей, занимаемыми Daniel Avenue в Одессе (ул. Ришельевская) и Киеве (ул. Бассейная, ТЦ «Мандарин Плаза»), и реструктуризация отдельных проектов.
4. Унифицированная концепция витрин бутиков, соответствующих имиджу Daniel, — проект, который мы продолжаем развивать вместе с агентством «Мотто».
5. Внедрение механизма регулярной обратной связи от клиентов — за счет работы нашего сайта и активности в социальных сетях.
6. Создание мобильного приложения для iPad в формате электронного журнала с новостями моды и рынка fashion.



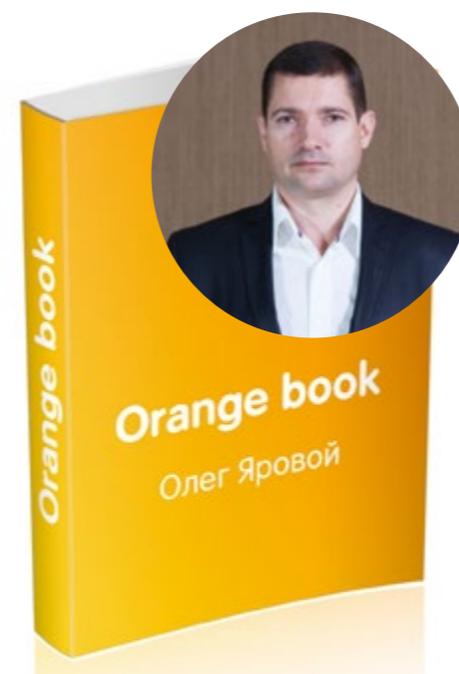
Алина Критина:

Практически у всех целей, входящих в чей-то Orange Book, есть заказчики и партнеры в других департаментах. Это связывает книги в единую интегрированную систему, что очень важно для нас на данном этапе.

На нашей совместной сессии, Orange Book Day, мы приняли практически все «книжки целей» за 4 часа — это достижение. Самое полезное, что мы научились слушать друг друга и вовлекаться в цели друг друга.

Среди моих целей по развитию персонала в компании:

1. Разработать для каждого топ-менеджера индивидуальный план по изучению английского языка.
2. Сделать «списки мечт» 100 ключевых людей RedHead.
3. Обеспечить проведение командообразующих мероприятий для топ-команды не реже 1 раза в квартал.



Олег Яровой:

В этом году я впервые пользуюсь этим инструментом. Область предотвращения потерь очень широкая, и благодаря Orange Book я могу сосредоточиться на самых проблемных, ключевых зонах, действовать по принципу «вижу цель — не вижу препятствий».

Когда нет цели, происходит распыление ресурсов, тратится энергия. В моем Orange Book девять целей, и три из них отмечены как наиболее приоритетные.

Три основные задачи департамента по предотвращению потерь:

1. Провести независимую инвентаризацию имущества во всех подразделениях корпорации.
2. Провести оптимизацию расходов, а также проанализировать оптимальность бизнес-процессов, протекающих во всех филиалах компании.
3. Организовать «горячую линию» для сотрудников, которые могут и хотят предотвращать потери.

Под потерей мы понимаем недополученные деньги, ошибки, просчеты, которые нанесли урон финансовому благополучию компании или ее репутации. И, конечно, людей, которые покинули компанию.

Сергей Филянин:

Цель Orange Book — зафиксировать основные цели на текущий год и потом, отслеживая результаты по выполнению этих целей, анализировать, насколько мы приближаемся к тому, что было запланировано.

По розничному департаменту основные цели на 2013 год — это:

1. Изменение модели управления ассортиментом с использованием ассортиментных матриц. Мы постараемся автоматизировать этот процесс, чтобы специалисты этого направления смогли выполнять свою работу быстро и качественно.
2. Изменение модели управления запасами. Сейчас вместе с отделом логистики мы проводим эксперимент по ежедневным поставкам товаров в магазины, чтобы исключить образование излишков. По нашим расчетам, это позволит высвободить десятки миллионов гривен, которые сейчас просто «заморожены» на складах.

3. Рестайлинг части магазинов. Магазины будут выглядеть по-новому, хотя прежнее название — «Антошка» — за ними сохранится.
4. Запуск в рознице собственной торговой марки в категории «игрушка».
5. Запуск нового розничного формата. Условно мы называем его “baby drugstore”: это будет соединение аптеки и предложения всего, что необходимо ребенку от рождения до трех лет. Мы уже разрабатываем дизайн и просчитываем этот проект относительно тех площадей, которые у нас есть сейчас.

Для департамента дистрибуции среди приоритетных целей я бы отметил следующие:

1. Расширить проект «Категорийный менеджмент» в новых сетях.
2. Внедрить систему централизованного управления торговым персоналом из главного офиса компании.
3. Обучить искусству продаж торговую команду и внедрить для нее «полевые стандарты» работы.

На сессии топ-менеджеров, где обсуждались «книги целей» этого года, впервые была внедрена концепция трансформационных целей. По предложению Владислава Бурды, в каждом Orange Book выделены цели, реализация которых изменит компанию в целом.

Вместе с тем, трансформационные цели — это дополнительный инструмент

для определения лучших сотрудников по итогам года, которых ждет высшая награда. Люди, выбранные для достижения трансформационных целей, уже прошли определенный отбор. Они принимают на себя ответственность, требующую особых усилий, развития новых качеств, освоения новых технологий.

И благодаря их работе RedHead способна удерживать свое лидерство. ■

«Тайные знаки культуры»

Михаила Казиника

ВЫСТУПЛЕНИЕ МИХАИЛА КАЗИНИКА В ОДЕССКОЙ ФИЛАРМОНИИ 8 ФЕВРАЛЯ 2013 ГОДА СТАЛО ПОДАРКОМ КОМПАНИИ REDHEAD СВОИМ СОТРУДНИКАМ И ИХ СЕМЬЯМ, ПАРТНЕРАМ И ДРУЗЬЯМ. КОНЦЕРТНАЯ ПРОГРАММА «ТАЙНЫЕ ЗНАКИ КУЛЬТУРЫ» СОБРАЛА ПОЛНЫЙ ТЫСЯЧНЫЙ ЗАЛ. НА ЭТОМ МЕРОПРИЯТИИ СМОГЛИ ПОБЫВАТЬ СОТРУДНИКИ ИЗ РЕГИОНАЛЬНЫХ ФИЛИАЛОВ, ПРИЕХАВШИЕ НАКАНУНЕ НА ИТОГОВОЕ СОБРАНИЕ В ЦЕНТРАЛЬНОМ ОФИСЕ.

ВСТРЕЧА С МИХАИЛОМ КАЗИНИКОМ ЗАВЕРШИЛАСЬ МАСТЕР-КЛАССОМ ДЛЯ ТОП-КОМАНДЫ REDHEAD, НА КОТОРОМ БЫЛИ СДЕЛАНЫ ПЕРВЫЕ ШАГИ К СОЗДАНИЮ СОБСТВЕННОГО ГИМНА КОРПОРАЦИИ.



Владислав Бурда и Алина Критина открывают выступление Михаила Казиника

...Почему так ценно это выступление? Почему именно Михаил Казиник стал гостем RedHead, а его приезд приурочен к главному торжественному событию в компании? Кто он? Музыкант? Педагог? Общественный деятель? Какой бы титул или звание не присоединили к Михаилу Казинику, это будет обозначение лишь некоего фрагмента той деятельности, которую он ведет.

С 1991 года Михаил Казиник живет в Швеции. Он был ведущим нобелевских концертов и преподавателем Высшей школы бизнеса Скандинавии. В настоящее время Михаил Казиник востребован как ведущий мастер-классов и семинаров, возрождающих духовное начало в людях. Его приглашают для лекций в университеты и крупнейшие банки. Он ведет несколько программ на радио и российском телевидении. Создает экспериментальную школу на основе собственной методики комплексно-волнового урока. Несколько раз в год проводит международную школу: в Риме, Париже, Венеции — для состоявшихся людей.

Свою концепцию восприятия искусства Михаил Казиник раскрывает в десятках телевизионных фильмах, посвященных различным периодам и выдающимся людям в истории музыки и литературы. В несколько раз переиздаваемой книге «Тайны гениев» Михаил Казиник обращается к «людям с еще не потерянной генетической памятью» и вместе с ними, заново, открывает знаменитые произведения культуры, выявляя неожиданные совпадения, параллели, знаки.

Михаил Казиник называет нашу планету «планетой Моцарта», и убежден, что только красота классических произведений способна спасти цивилизацию от упадка. Поэтому в своей работе он уделяет особое внимание тому, что слушают женщины в период беременности и дети. Михаил Казиник записал несколько музыкальных дисков и создал ряд методических материалов для обеспечения гармоничного развития будущего поколения.



В Одессе Михаил Казиник бывал неоднократно. В 2007 году принимал участие в подготовке оперного театра к открытию после реконструкции. Занимался работой с одесскими юными музыкантами, состоял в жюри нескольких музыкальных конкурсов.

Выступление в филармонии 8 февраля этого года — первая встреча Михаила Казиника с сотрудниками RedHead и партнерами компании, участниками FBN Ukraine. В числе зрителей присутствовали владельцы и менеджеры корпорации МИРС и транспортной компании «Трансинвестсервис» (ТИС).

Программа «Тайные знаки культуры» — это захватывающий рассказ об известных композиторах, поэтах, исторических событиях в музыкальной культуре и их связи с нашим настоящим, с нашим образом мышления.

«Классическая музыка как бы выписана из Вселенной, из вечности, из бесконечности пространства, из стройной гармонии планет, из музыки сфер. Гениальные композиторы улавливают высочайшие импульсы духовности в музыке и передают ее нам. И у тех людей, которые это воспринимают, дисциплинируется мышление — их жизнь дисциплинируется, их радость обретает зримые черты. Как важно понять: классическая музыка — это игра гениев с Богом, это отрицание смерти, это выход из депрессии в мир радости и красоты».

Рассказывая о своем опыте проведения нобелевских концертов, Михаил Казиник цитирует одного из лауреатов, которому он задал вопрос о любимом композиторе. «Бах — это мозг каждого, кто мыслит». Музыка Баха — это грандиозная структура, она упорядочивает сознание.



« Понятие «логос», использованное в Библии, может быть истолковано шире, чем просто «слово», и тогда мы увидим совсем другой смысл: «В начале была структура, и структура была у Бога, и структура была Бог...»

Выступление Михаила Семеновича Казиника переходило от драматических моментов развития культуры к радостным и комедийным. Наверняка каждый зритель в зале запомнил, с какими детскими интонациями Михаил Семенович изобразил маленького Яшу Хейфеца, который хотел «покататься на ослике», в то время как несколько тысяч людей ждали исполнения 6-летним мальчиком концерта Феликса Мендельсона-Бартольди.

А знаете ли вы о Максиме Березовском, русском композиторе из украинского Глухова, который почти одновременно с Моцартом был удостоен звания академика Болонской филармонической академии?

А слово «барокко», символ эпохи Возрождения, оказывается одним из самых сильных определений «человека с мухами» в Швеции, «стране зануд», не принимающей «чужацеств» и «неправильностей» (так переводится с итальянского “barocco”).

Трогательным воспоминанием стала история о Петре Соломоновиче Столярском, основателе в Одессе первой в Российской империи музыкальной школы-интерната. Переживая эвакуацию в Свердловске во время Великой Отечественной войны, Петр Соломонович умер прямо на улице. Но он умер от радости, рассказал Михаил Казиник потрясенным слушателям: во время прогулки он услышал из громкоговорителя о том, что Одесса освобождена — и его сердце не выдержало долгожданного известия.

«*Нас научили не читать, а складывать слоги из букв и звуков. Да еще и устраивают соревнования — на «скорость чтения»: кто быстрее сможет сложить эти буквы»*

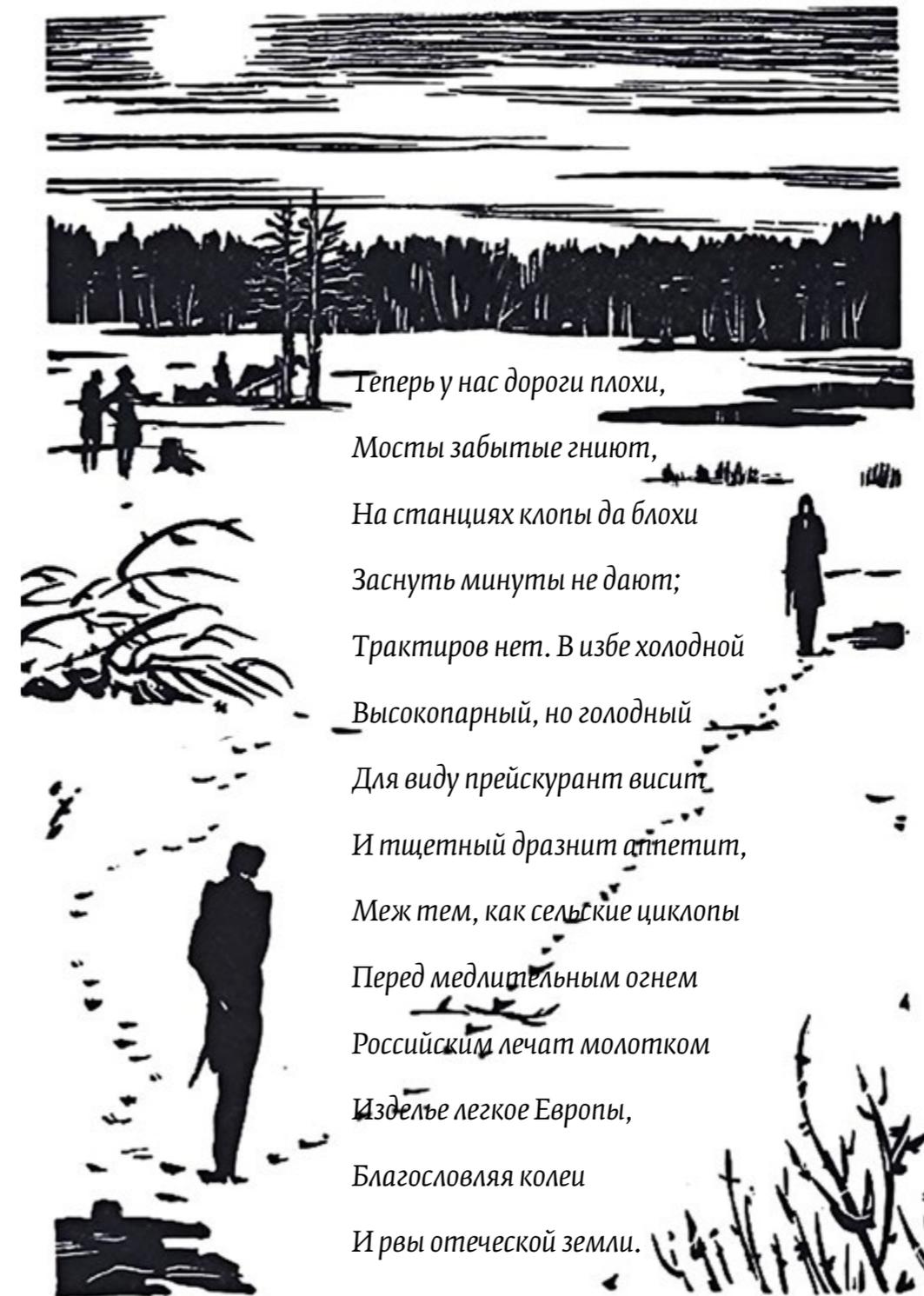
Признаком цивилизации для Михаила Казиника является умение задавать вопросы. Там, где, казалось бы, все давно уже очевидно и не требует дополнительных разъяснений.

Он вовлек слушателей в культурологическое расследование «Времен года» Вивальди и «Евгения Онегина» Пушкина.

Михаил Семенович убедительно доказывает, что никакого Ленского не существует, что это фантом, признак плохой поэзии, с которой Пушкин расправляется руками Онегина. Ведь у Ленского, в отличие от всех остальных персонажей поэмы, нет никаких родственников, нет дома, он прибыл из Геттингена, а после смерти похоронен там, где «девы с кувшинами», «хладные воды» — чем не итальянский пейзаж?

Таким образом, вся история предстает пародией, а не «энциклопедией» русской жизни.

Михаил Семенович говорит: «Задумайтесь, в какое время Пушкин написал свой гениальный роман в стихах. А ведь он стопроцентно актуален в наши дни! «Евгений Онегин» — это пророческое произведение», — и приводит в качестве примера эти строки:



*Теперь у нас дороги плохи,
Мосты забытые гниют,
На станциях клопы да блохи
Заснуть минуты не дают;
Тракторов нет. В избе холодной
Высокопарный, но голодный
Для виду преискурант висит
И тщетный дразнит аппетит,
Меж тем, как сельские циклопы
Перед медлительным огнем
Российским лечат молотком
Изделие легкое Европы,
Благословляя колеи
И рвы отеческой земли.*

Иллюстрация Мстислава Добужинского к «роману в стихах» А. С. Пушкина «Евгений Онегин»

В мастер-классе и в концертном выступлении с Михаилом Казиником принимала участие его ученица Инесса Чернявская, музыкант и психолог из Черкасс.

Наравне с исполнением музыкальных произведений, по просьбе Михаила Семеновича Инесса прочитала несколько своих стихотворений.

Всю свою профессиональную жизнь Инесса работает с детьми: сначала преподавателем игры на фортепиано и концертмейстером в музыкальной школе, в городе Украинка, под Киевом, а сейчас — в черкасском областном центре социально-психологической реабилитации детей. Она говорит о целительной силе живой, настоящей музыки: это вибрации, которые воздействуют на организм, на здоровье человека.

*Моцарт
(«Абсолютная красота»)*

*Как плещется весенним на ветру,
Как водным, отражаясь, серебрится,
Как розовым по снежному ковру,
Как золотом во тьме светлеют лица,
Улыбкою лучистой простоты
В источники живые перелиться,
Напиться Абсолютной Красоты,
Простить, и отпустить, и обновиться.*



Михаил Казиник и Алина Критина вручают книгу «Тайны гениев» Маргарите Штрой

« На компьютере мы ставим антивирусные программы, а собственный мозг не защищаем — от воздействия телевизора, рекламы, от бесконечных ссылок в Интернете, которые кричат «давай, жми сюда!»



Марина Матюхина (RedHead) — автор одного из лучших вопросов Михаилу Казинику

На протяжении всего выступления на сцене собирались записки с вопросами Михаилу Казинику. Он подробно ответил на них, а авторы двух лучших, по мнению Михаила Семеновича, вопросов получили в качестве приза его книгу «Тайны гениев».

Это уже пятое издание: оно объединяет две части «Тайн гениев», вышедшие в разное время, и сопровождается тремя аудиодисками. На обложке изображены черновики Моцарта, Пушкина, Эйнштейна. Михаил Казиник говорит, что книга закодирована: она не только рассказывает о гениях, но еще и предназначена для раскрытия гениального восприятия искусства в самих читателях.

Обладателями уникального комплекта стали Маргарита Штрой, в прошлом — директор супермаркета «Антошка» на М. Арнаутской («МАС»), и Марина Матюхина, импорт-менеджер дирекции по управлению цепями поставок.



« Ни одна идея не имеет права на существование, если над ней нельзя безобидно посмеяться»



Николай Глухов (Одесса):

«Очень вдохновляющее мероприятие: энергетика зашкаливала. Несмотря на то, что Михаила Семеновича невозможно удержать в рамках одной темы — его мозг сравним с суперкомпьютером, готовым по любым тегам выдавать информацию, — лекция с музыкальными блоками выглядела очень органично.

После посещения концерта стала особенно близка цитата Всеволода Евгеньевича Михальцева: „Развивай в себе способность искать и видеть новое в известном. Это обогащает опыт и вносит разнообразие в жизнь“».



Любовь Михайленко (Киев):

«Полная синергия!

Конечно, в первую очередь, воздействие происходило от этого яркого, неординарного, очень харизматичного человека. Он с первых минут общения занял собою все пространство огромного зала, все умы слушателей.

Его личное кредо — творческое просвещение отдельного человека и сообществ людей во имя самого человека: развитого, мыслящего, мечтающего.

Во время этого концерта его миссия достигла успеха!».



Иванна Андрианова (Одесса):

«Философия Михаила Казиника — это окно в безграничный, необъятный мир музыки, искусства, литературы, в космический мир совершенной гармонии. Михаил Семенович — это проводник в этот удивительный мир, космический посланник, ему дан такой необыкновенный дар проникать в самую сущность музыкального явления, в тайны рождения музыкального произведения и понимания логики мыслей и чувств гениев. Он так искренне верит в силу музыки, что вселяет эту веру в других, зажигает надежду в сердцах — надежду на возрождение духовности».

Иванна Андрианова (RedHead) с супругом



**Анна Маколкина
(агентство «Мотто», Одесса):**

«После концерта я поняла, что на такие выступления нужно обязательно приводить детей! Михаил Казиник рассказывает об искусстве в интересной и забавной форме — дети лучше воспринимают такую подачу: когда они воодушевлены, то легче запоминают».

*Лаура Левицкая и Анна Маколкина
(агентство «Мотто»)*

Мария Лобова (Одесса):

«Я люблю события в жизни, которые фокусируют прошлый опыт и знания, побуждают по-новому посмотреть на давно знакомые вещи и открыть для себя новые горизонты. Большинство тем, затронутых на вечере, слишком грандиозны, чтобы за несколько часов проникнуть в их суть. Поэтому для меня этот творческий вечер стал именно первым знакомством с незаурядной личностью и приоткрыл дверь в его удивительный мир. Это знакомство заинтересовало и заинтриговало, поэтому уже дочитываю книгу Михаила Казиника, смотрю его фильмы, а давно знакомую музыку вновь слушаю с обновленным восприятием...»

Ольга Костюк (Днепропетровск):

«Эмоциональный, безудержный, восторженный... И видно, что Михаилу до сих пор интересны такие аудитории, люди, причем, несмотря на тысячи таких встреч... Более всего меня поразила его игра на скрипке — ангел крылом коснулся сердца и ума».

Игорь Лысенко (Одесса):

«Казиник — это бомба с позитивным зарядом».



В завершение концерта Владислав Бурда обратился к зрителям со сцены:

«**Для меня результатом любого события является факт того, что во время него люди чему-то научились вместе. В этот вечер, смею предположить, люди в этом зале научились понимать культуру, и в этом понимании они стали ближе друг другу — на уровне компаний-партнеров, на уровне отделов, и в первую очередь в плане человеческих взаимоотношений».**

Выступление в филармонии длилось больше трех часов, с антрактом, как и положено на больших академических концертах. И после его окончания зрители не отпускали Михаила Семеновича, пока в зале буквально не погасли все лампы.

А на следующий день уже в малом зале филармонии Михаил Казиник встретился с ключевыми руководителями RedHead для мастер-класса, целью которого стало подготовить топ-состав к созданию гимна корпорации.



Директора супермаркетов «Антошка»
с Владиславом Бурдой и Михаилом Казиником

Музыкальный мастер-класс для команды RedHead

Здесь глубже, чем на большом выступлении, были затронуты взаимосвязи различных систем — экономических, культурных, социальных. На примере создания знаменитых музыкальных произведений Михаил Казиник открывал слушателям истоки, причины появления сонат и симфоний в определенную эпоху определенной страны. И музыкальные структуры служили поводом для обсуждения структурного подхода в бизнесе.

Для того чтобы раскрыть в человеке подлинное творчество, необходимо переключить его со стереотипного, клипового мышления, стимулируемого современной поп-культурой, масс-культурой, на мышление панорамное, включающее в себя контекст и исторический, и геополитический, и социокультурный.

В своем общении с топ-менеджерами Михаил Семенович зарядил их творческой энергией, осознанием принципов гармонии, необходимых для создания музыкального произведения, и дал возможность, научив элементарным приемам, выразить свое ощущение миссии RedHead в звуках и нотах, послуживших основой для гимна.



Владислав Бурда:

«Перед тем, как приступить к коллективному написанию музыкального произведения для компании, Михаил Семенович провел немалую предварительную работу с нами. Введя нас очень глубоко в мир музыки, он убедил нас в том, что не бывает людей без слуха. Бывают люди с внутренним слухом или зональным. А потом раскрепостил участников, показав тем самым, что путь к творчеству можно пройти, только если убрать зажатость и высвободив наше естественное «я», освобожденное от привычных страхов.

Не всегда можно избавиться от страха самостоятельно. Чтобы найти путь к своему мастеру требуется большая сила воли и мотивация для работы над собой».



Алина Критина:

«Оказалось, что можно петь в диапазоне, то есть иметь зональный слух, как у Саши Струка, и делать это гениально! А еще оказалось, что Иванна скрывала от нас свои умения играть гаммы *prestissimo*. Как, впрочем, скрывала и от себя ☺».

Михаил великолепно жонглирует сразу несколькими «шарами»: музыкой, литературой, живописью, ораторским мастерством, понятиями внутренней свободы и жизненной наполненности... Это достойно восхищения!».

Сергей Филянин:

«Это необычное мероприятие нельзя назвать тренингом или мастер-классом в классическом понимании этих слов. Это было погружение в историю музыки и погружение в те сферы, которые в повседневной жизни далеки от бизнеса».

Эта уникальная встреча позволила посмотреть на окружающий мир под другим углом зрения — увидеть его шире, больше, и в других красках. Для меня это было откровением своего рода».

Когда у компании появляются такие атрибуты как гимн, то это говорит о том, что она чувствует себя на рынке достаточно стабильно и обладает достаточными ресурсами на то, чтобы дополнять корпоративную культуру такими необычными элементами. Наверное, немного компаний в мире имеют свой гимн. Мы надеемся стать одной из них».

Андрей Новокрещенов:

«Михаил Казиник с неиссякаемой энергией в течение всего дня непрерывно рассказывал о создателях высокой мировой музыки, подчеркивая тончайшие детали биографии музыкантов».

На едином музыкальном дыхании были сыграны сонаты Брамса и Шумана. Уверен, что многим учителям и преподавателям музыки есть чему у него поучиться, так как его методика — особенная и результативная».

На совместной встрече участников создания гимна Михаил Казиник сумел организовать творческую работу всех присутствующих таким образом, что коллеги, которые, в основном, не имели музыкального образования, смогли написать музыку сами, без помощи, которую Михаил Казиник сразу же исполнил на скрипке. Это было потрясающе, так как с первого раза у нас получилось произведение».

Евгения Куницкая:

«От всей души хочется поблагодарить Владислава Борисовича за такой подарок!»

Самое главное — у меня получилось найти ответы на вопросы, которые давно требовали решения, но я не знала, где именно его искать, и сделать новый шаг вперед».

Классическая музыка отражает в себе нечто большее, чем определенным образом упорядоченный набор символов-нот и звуков. Ее необходимо слышать сердцем! Но к этому переосмыслению привычных понятий нужно быть готовым...

Мне показалось, что у Михаила Семеновича получилось нас этому научить. В нашем гимне каждый постарался максимально искренне отразить в одном такте принципы и миссию компании: любовь и заботу о тех, кому мы служим, уважение и доверие внутри команды, безудержное, бесконечное стремление быть лучшими и первыми».



Алла Гесаль:

«До встречи с Михаилом Семеновичем Казиником я была убеждена, что музыку объяснять не нужно. Он помог сделать несколько шагов к пониманию, как нужно слушать музыку, убедил в том, что чем больше знаешь об авторе и истории написания произведения, тем интереснее его слушать.

Сказать, что мне очень понравилось — ничего не сказать: я просто в восторге! Праздник для души, ума и сердца имел продолжение на мастер-классе и создании гимна компании.

Восторгаясь искусством, утверждая, что полноценная жизнь невозможна без общения с искусством, излучая огромное количество позитивной энергии, Михаил Казиник духовно настраивает человека на волну поэзии, музыки, литературы. В какой-то момент ощущаешь расслабление, отсутствие напряжения, уходят проблемы, получаешь удовольствие от внутренней свободы, сознание переключается на иной уровень. И вместе с тем повышается обостренность мышления.

Именно с этими ощущениями я и подошла к созданию гимна компании и записала на нотном стане ноты «от себя». Я верю, что они будут звучать величественно и гордо, олицетворяя ее сущность и мое отношение».



Инесса Чернявская:

«Мне в юности очень повезло. Когда я училась в музыкальном училище в Черкассах в конце 80-х годов, Михаил Семенович приезжал к нам несколько раз. Мы его всем училищем слушали — яблоку в зале негде было упасть, люди в проходах стояли.

Его представление об искусстве отложило отпечаток на всю мою дальнейшую жизнь: я окончила музыкально-педагогический факультет университета им. П. М. Драгоманова, и свой диплом я писала фактически о том, что сейчас делает Михаил Семенович, внедряя методику комплексно-волнового урока в школу.

Надо учить людей мыслить, воспринимать, но делать это нужно эмоционально. Если наша душа не откликается — память тоже не работает. Это элементарные законы психики.

Поэтому нужно душу вкладывать в процесс обучения. Не будешь душу вкладывать — не будет ничего».



Екатерина Чацкая:

«Находясь в предвкушении второго дня, посвященного созданию гимна компании, я прослушала и «Боже, царя храни», и «Марсельезу», и «Интернационал», современные гимны разных стран, — словом, приготовилась к созданию патетического произведения, способного не просто настроить, а воодушевить и приподнять над землей всех «редхедовцев» для совершения великой миссии. Каково же было мое удивление, когда второй день начался продолжением первого: масса интересной познавательной информации, поданной Михаилом Казиником, «человеком-театром», с невероятной энергией и напором, но — никакого сотворения нашего произведения!

И только потом я начинаю понимать, что, возможно, Михаил Казиник имел в виду идею доминирующей побочной партии в сонатной форме. Он подробно разбирает это на примере сказки о Красной Шапочке: мы думаем, что главный герой — Красная Шапочка, а на самом-то деле это — Бабушка. Не будь Бабушки — не было бы самого похода Красной Шапочки, то есть Бабушка — доминирующий мотив сказки.

Мне кажется, что гимн, как и Бабушка, был нашей побочной партией: если бы не было потребности создать гимн, не было бы и этой встречи, наталкивающей на массу размышлений и выводов, вопросов и пока не найденных ответов.

В сонатной музыкальной форме побочная партия должна доминировать. Так же и в бизнесе:

если побочная партия не доминирует — проект нельзя разработать.

При выполнении ведущих бизнес-показателей надо помнить о «бабушке», которой в нашем случае является клиент. И только его потребности, его счастье, его желание отдать часть своего шкафа под одежду и обувь из «Антошки» будут являться главным мотивом.

Если клиент с его потребностями не будет доминировать в наших умах и сердцах — бизнес не сможет развиваться.

Здорово, что эти два дня с Михаилом Казиником заставляют меня искать и думать о «бабушке», с какими вопросами в самых разных сферах я бы ни сталкивалась».



По окончании мастер-класса Михаил Семенович ответил на несколько вопросов для корпоративного журнала RedHead.

При Вашей интенсивной деятельности, где Вы берете ресурс для восстановления?

В людях. Я даю им энергию, но и получаю ее взамен. Я чувствую их любовь, их нежелание уйти после концерта, после встреч. И я продолжаю с ними говорить.

Если бы я когда-то выступал и не почувствовал бы связи с залом, я бы почувствовал, что умираю, я был бы полностью опустошен. Поэтому мне всегда очень важна обратная связь. Я должен понимать, что делаю для людей что-то очень важное сегодня, куда более важное, чем просто просвещаю. Я просто принципиально меняю многое, как мне кажется, в ходе их жизни. Они уже никогда не будут такими после наших встреч, какими они были до этого. Конечно, на это уходит немалое количество энергии.

Сейчас лавинообразно растет потребность в моих встречах, концертах — посмотрите мой график на сайте, а это только половина. Там не написано, что у меня встреча с сотрудниками крупнейшего московского банка, что я буду проводить мастер-классы на международном баховском конкурсе в Нарве, где я являюсь председателем жюри. Потом у меня Выкса, Рига... потом — Англия, Америка.

Я прекрасно понимаю, что мне не так много осталось, как мне хотелось бы. Еще многое хочется сказать, написать и сделать. Но не всегда хватает сил.

Участвует ли Ваша семья в Вашей деятельности?

Полностью. Я бы не мог жить с такими людьми, которые не принимают участие в моей деятельности. Моя жена большую часть времени ездит со мной, переписывается и перезванивается с моими школьниками. Ни одна моя статья, ни одна моя книга не вышла без ее корректировки. У нее колоссальное чутье на тонкости слова, и я абсолютно ей доверяю.



Мой сын, Борис, — крупный скрипач, ему 37 лет, он является моим продюсером по европейским странам. Часто бывает со мной на гастролях, приезжает в Москву. Он выступал в Доме музыки и в Большом зале Гнесинки. Может, на нашу следующую встречу в Одессе мы приедем вдвоем, чтобы сыграть двойного Баха, двойного Вивальди, двойного Корелли.

Моя мама следит за моими выступлениями, трансляциями, передачами по телевидению. Несмотря на то, что ей 90 лет, у нее ясная и светлая голова.

Какие у Вас впечатления от общения с командой RedHead?

Эти люди были креативны, яркие, они были влюблены в то, ради чего мы собрались.

Гимн — это двуединство. С одной стороны — это музыка, с другой — это текст. Текст должен быть значительным, он должен пробуждать важные вещи в человеческом сердце и окружении.

Стихи написала Инесса Чернявская, она настоящий поэт. Инесса познакомилась с принципами компании RedHead и очень точно выразила их в своих стихах.

Мы договорились, что если команда не даст альтернативный текст, я напишу музыку на этот, и у RedHead будет свое произведение.

*В основе мира — вдохновенье,
И жизнь — наполнена теплом,
Служенье — преданным гореньем
К высоким целям приведем.*

*И вспыхнет яркими огнями
Твой нестандартно-рыжий путь,
Сияя золотом над нами,
Поможет в сказку заглянуть.*



*Там детство солнечное светит,
И улыбается душа,
Там наши радостные дети,
И жизнь — светла и хороша!*

*Растут подсолнухи «Антошки»
Вот-вот до неба дорастут!
Топочут маленькие ножки
И там и тут, и там и тут.*

*Мы превосходим ожидания,
Лелея детские мечты,
И нет барьеров расстоянья
Для продвиженья доброты.*

На Западе, в таких странах как Швеция, очень важно хоровое пение. Когда люди поют вместе, они едины и близки.

Если руководители споют свой гимн перед заседанием, перед встречами, это очень хорошо сможет их дисциплинировать, сконцентрировать мышление, создать художественный эффект.

Любая компания должна иметь свой гимн, так же как и свой бренд.

Современные менеджеры, топ-менеджеры, современные мыслители, деловые люди должны работать в тесной связи с культурой, с искусством.



Если этого не будет, то мы попадем в очень тяжелые времена.

Владислав Бурда говорит, что он жить не может без таких встреч, без музыки, без искусства — при этом он является руководителем большой компании. Когда лидер — творческий человек, он окружает себя творческими людьми и не дает им погибнуть, потеряться, лишиться творчества.

Влад, безусловно, харизматичен, и это чувствуется во всем. В «Антошках» просто веет добром, светом, сказкой. Мы на мастер-классе обсуждали, планировали, какая музыка Моцарта может звучать в этих магазинах.

Очень важно, чтобы вся жизнь человека, от рождения, даже в период беременности мамы, была пронизана искусством, культурой.

Искусство должно быть выше и религии, и идеологии. Я об этом много говорю и, увы, вызываю этим недовольство. Все религии разделяют людей, все идеологии разделяют, все политики — разделяют. Культура — единственное, что объединяет. Как сказал Кант, это высшее и единственное доказательство бытия Бога.

Топ-менеджеры RedHead на нашей встрече прошли по тому же пути, что и топ-менеджеры различных фирм в шведской высшей школе бизнеса на моих мастер-классах.

Я полностью насытил два дня нашего общения музыкой и культурой в самом многозначном смысле этого слова.

Мы говорили об искусстве и при этом очень много шутили и смеялись. Были просто взрывы хохота. Топ-менеджеры сказали, что за два дня у них очень легко стало на душе, они испытали особое чувство счастья, чувство открытия.

Они придут домой, поделятся с близкими, будут учить наших общие открытия в воспитании детей — это обязательно надо передавать, запоминать и продолжать, потому что на сегодняшний день нет альтернативы для продолжения духовного начала.

Те люди, у которых окажется материальное благополучие, финансовое благополучие — я называю это «совесть и деньги в одном кармане» — они смогут выстоять в этой цивилизации. Нищий человек, любящий искусство и культуру, может любить ее только для себя и близких людей. Человек обеспеченный, успешный, добившийся чего-то и любящий искусство и культуру и желающий поделиться этим со своим окружающим миром — это очень большая ценность в нашем сегодняшнем мире. ▣

Semper

Ваше аппетитное кредо? – Всегда!



ТАК ОТВЕЧАЕТ НА ВОПРОС О СВОЕМ КРЕДО ЗНАМЕНИТЫЙ БРЕНД. 'SEMPER' НА ЛАТЫНИ ЭТО И ЗНАЧИТ «ВСЕГДА». «ВСЕГДА» — ВКУСНОМУ, ПОЛЕЗНОМУ И ИДЕАЛЬНОМУ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ РЕПУТАЦИИ И КАЧЕСТВА ПИТАНИЮ ДЛЯ САМЫХ МАЛЕНЬКИХ.

НАЗВАНИЕ БРЕНДА SEMPER ПРОИСХОДИТ ОТ ПЕРВОНАЧАЛЬНОГО НАЗВАНИЯ КОМПАНИИ SMP — SVENSKA MJÖLKPRODUKTER AB, ОСНОВАННОЙ ПРЕДПРИИМЧИВЫМ ШВЕДОМ АКСЕЛЕМ ВЕННЕР-ГРЕНОМ, ВОДХНОВЛЕННЫМ ИДЕЯМИ ПО ПИТАНИЮ НА ОСНОВЕ СУХОГО МОЛОКА НУТРИЦИОЛОГА НИННИ КРОНБЕРА. ПЕРВАЯ ПАРТИЯ СУХОГО МОЛОКА, ИЗГОТОВЛЕННАЯ В 1939 ГОДУ, И СТАЛА НАЧАЛОМ МАРКИ SEMPER.



Штаб-квартира Semper, центр лабораторных исследований, Стокгольм, 1966 г.



Первое фруктовое пюре Semper, 1960-е гг.

Создатели Semper сразу взяли курс на научные разработки и создание идеальной репутации в профессиональных кругах. Компания тесно сотрудничала с исследователями, детскими врачами, диетологами и технологами пищевой промышленности. Результатом такого сотрудничества стало создание BabySemper — первого комплексного заменителя материнского молока, полученного промышленным способом и появившегося на рынке в 1948 году. Так компания Semper заявила о себе как о производителе, имеющем самые передовые технологические и научные возможности в области разработки и производства продуктов детского питания.

Сегодня Semper — растущий и развивающийся бренд с амбициями и широкими перспективами.

После вхождения в 2006 году в крупную промышленную группу компаний Hero AG бренд Semper прочно закрепился на глобальном рынке.

Hero Group — международная частная компания, основана в 1886 в Ленцбурге, Швейцария.

Профиль: производство потребительских продуктов питания.

Основные товарные группы: детское питание, продукты из свежих фруктов, джемы и варенье, зерновые.

Наиболее известные бренды: Semper, Schwartau, Juvela, Beech Nut, Sunar, Corny.

Производства Hero Group расположены в Европе, Северной Америке, Ближнем Востоке, Африке, Турции и Средней Азии.

Продукция представлена более чем в 30 странах мира.

С 1997 года Semper начал успешно продаваться в России.



В настоящее время все продукты марки Semper тестируются Institute for Infant Nutrition (Институт детского питания), который работает в сотрудничестве с ведущими мировыми экспертами в области детского питания и педиатрии. Более 60 научных исследований за последние годы в 20 университетах и 13 научных центрах Европы запустили в действие Международную программу Института питания детей: «Правильное питание — основа здоровья», которая включает в себя разработку комплексного подхода к вскармливанию младенцев и питанию подросших малышей с учетом новейших научных изысканий. В ее основе лежит идея правильного и сбалансированного питания, которое не только помогает малышу расти здоровым и нормально развиваться здесь и сейчас, но и закладывает основы его здоровья в будущем.

«Всегда» в названии фирмы подчеркивает основную цель, миссию, стоящую перед маркой: создать и дать людям необходимые им продукты, полностью и всегда удовлетворяющие их потребности в здоровом и экологически чистом питании. Поэтому мамы по всему миру выбирают красно-белый значок Semper как знак неоспоримого качества.

Что же предлагает Semper молодой маме сегодня? Прежде всего — вкусные, разнообразные и аппетитные варианты питания малыша.

Ноу-хау бренда — использование в молочных смесях полезной β-пальмитиновой кислоты (фракции пальмового масла, как в материнском грудном молоке), которая помогает удерживать необходимый кальций в детском организме.

В серии каш, где есть молочные и безмолочные, выделяется линейка Semper BIO natur с содержанием уникального для каш компонента — виноградного сока, который способствует улучшению пищеварения.



Батончики Corny в детских супермаркетах «Антошка»

Уникальный продукт — фрикадельки: аналога нет ни у одного из производителей.

Обширное меню детских пюре: овощные, фруктовые, мясные, рыбные... Питательные натуральные соки... Вкусные и полезные детские чаи...

Украинские мамы познакомились с Semper 8 лет назад. RedHead («Европродукт») был одним из семи региональных дистрибуторов бренда, а продукция Semper с самого начала была представлена во всех «Антошках».

С середины 2011 года началось продвижение Semper в национальной дистрибуции RedHead одновременно с другими известными брендами Hero Group — Schwartau (джемы и соусы) и Corny (батончики-мюсли).

В 2011 году Hero AG подписывает с компанией RedHead уникальный меморандум о долгосрочном сотрудничестве. При этом 6 розничных сетей продолжали получать продукцию Semper напрямую от производителя.

Однако летом 2012 года произошел беспрецедентный случай в практике дистрибуции иностранных компаний: коммерческое представительство Hero Group в Украине закрылось и передало все полномочия по продвижению бренда департаменту дистрибуции RedHead.

Осенью 2012 года Владислав Бурда посетил центральный офис Hero Group и музей компании в швейцарском Ленцбурге. Он поделился рассказом о своем знакомстве с историей Hero:



Одно из самых любимых моих занятий — это посещение корпоративных музеев семейных компаний в разных уголках планеты. Все они непохожи друг на друга, как бывают непохожи между собой сами владельцы. После посещения музея BMW и тем более Lactalis я думал, что меня будет сложно чем-либо удивить. Тем не менее, швейцарской семейной компании Hero это удалось в полной мере. Дело все в том, что это единственный музей, который был создан не по инициативе владельцев. Он находится на территории музея города и был создан по инициативе мэра города Ленцбург, посчитавшего, что история и архитектурное решение головного офиса компании является основной достопримечательностью этого маленького сателлита Цюриха. Поэтому основной упор в этом музее сделан не на семейные ценности владельцев, а на историю развития одного из первых и на сегодняшний день крупнейших, вертикально-интегрированных производителей джема в Европе.



После посещения музея Hero я задавал всем сотрудникам компании, с которыми встречался, вопрос: чем они обязаны названию своей корпорации? Ни от кого не получил правильный ответ, что заставило сопровождавшего меня вице-президента Hero Ганса Хистру подумать об обязательности посещения музея для всех сотрудников компании.

История же была такова. В 1886 году мистер Хенкель встречается со своим университетским приятелем в городе Ленцбург, и они случайно узнают, что в этом городе продается земля. Они решают вложить по 20 тысяч франков в эту землю и начать промышленно-сельскохозяйственный бизнес по переработке фруктов. Первые 7 лет прошли в мучениях и убытках. Друг и партнер мистера Хенкеля не выдерживает трудные годы и умирает.

Один из ключевых сотрудников компании, мистер Роз, берет кредит в банке в размере 15 тысяч франков и по согласованию с мистером Хенкелем выкупает долю его друга и партнера. С этого момента компания начинает называться Hero по первым двум буквам имен совладельцев: Henkel & Roth.

Вопрос, который мучает меня: что произошло с семьей умершего партнера? Ответ продемонстрировал мне гуманность, творчество и разнообразие концепции Family Business. Мистер Хенкель женится на вдове своего друга-партнера и усыновляет их двухлетнего сына. Так что семья сооснователя компании до конца своих дней остается под присмотром».



Производство бренда Semper с сентября 2012 года становится международным. Изначально всю продукцию производили в Швеции — теперь здесь остается производство молочной смеси и соков. Чай Semper изготавливается на заводе в Чехии, каши и часть пюре — в Турции, пюре и фрикадельки — в Испании.

Вместе с этим RedHead планирует прирост продаж Semper на 18% в 2013 году и продолжает сотрудничество по другим брендам Hero Group, усиливая позиции на украинском и соседних рынках. ■

Энергия для изменений

Старт assessment-проекта с директорами магазинов «Антошка» и руководителями филиалов розницы



Какими должны быть руководители современной розницы?

Позиция директора магазина — одна из ключевых и ответственных в ритейле.

Наиболее важными компетенциями для современного директора являются предпринимательские навыки, социальный

интеллект, умение наладить обратную связь с покупателями и персоналом.

Высокий уровень конкуренции на рынке детского ритейла и собственные планы RedHead требуют от директоров розницы стратегического мышления, креативного подхода к своим ежедневным обязанностям.

Для руководителей становятся важными: способность к так называемому «вертолетному» видению (беспристрастной оценке ситуации «сверху»), способность быть в метапозиции, что позволяет объективно анализировать ситуацию, в которой находятся и клиенты, и персонал, и сами магазины, и собственно компания.

Для эффективной работы магазинов необходима особая включенность директоров в решение приоритетных задач розницы: управление продажами на уровне ячеек ассортиментной матрицы, формирование эффективной выкладки, кастомизация и налаживание системы обратной связи от клиентов.

Обучение и мотивация руководящего состава всегда были приоритетными задачами в RedHead. Запуск ассесмент-проекта для региональных директоров и директоров «Антошек» стал очередной ступенью в развитии навыков, востребованных в современных условиях рынка.

«Ассесмент» в переводе означает «оценка» — это инструмент анализа и мотивации. Для осуществления проекта Сергей Филянин, директор розничного департамента, и Алина Критина, руководитель проектов по развитию персонала, пригласили команду Юлии Лутаенко из психологического центра «ЛОКУС», которая специализируется на подобных мероприятиях.

Юлия Лутаенко,

ведущая assessment-проекта, руководитель психологического центра «ЛОКУС», коуч, бизнес-тренер, консультант по управлению персоналом:



Быстрая адаптация к изменениям, быстрая ориентация важны для любого руководителя, а тем более востребованы в компании, считающей себя лидером на рынке.

Эффективность каждого лидера в нынешних рыночных условиях напрямую связана с такой компетенцией как предпринимательское мышление. Ассесмент позволяет проявить эту компетенцию, также как и другие качества, способности, умения руководителя, осуществить их «ревизию». Наличие знаний не означает, что человек умеет ими пользоваться. Можно знать много, но не уметь применять свои знания даже в стандартных ситуациях, не говоря о переходных периодах, где будут срабатывать одни и те же поведенческие стереотипы.



В «Мега-Антошке»,
Одесса, 2012

Обучаться, менять свои взгляды и действия — сложная задача для взрослых людей, уверенных в правильности своих поступков.

При выполнении практических заданий во время ассесмента участники получают обратную связь (от коллег, ведущей, просматривая видеозапись упражнений), что дает возможность осознать свои модели поведения, их эффективность, сделать собственные выводы. В том случае, когда реальное поведение отличается от желаемого, когда человек действительно чем-либо недоволен, возникает мотивация к изменениям, развитию — становится не лень напрягаться, выходить из зоны комфорта, учиться, интересоваться.

В нынешних условиях рынка труда эффективному руководителю необходимо постоянно совершенствовать коммуникативную и управленческую грамотность, знания в экономике и финансах, другие специальные компетенции, и только тогда ему удастся удержаться «на гребне волны».

Ассесмент-тренинг включает в себя индивидуальные задания, групповые дискуссии, ролевые и деловые игры, моделирующие наиболее важные ситуации профессиональной деятельности и соответствующие профессиональным компетенциям.

Выполнение этих заданий оценивают эксперты — прямые руководители участников ассесмента, психологи,

HR-специалисты. В первую очередь оценивается поведение в той или иной ситуации: недостаточно просто обладать знаниями — нужно знать и делать.

Во время выполнения заданий участники ассесмента выявляют сильные стороны и отмечают свойства, которые требуют корректировки, так называемые «дефицитные» компетенции.

Первый этап ассесмент-проекта среди директоров розничного направления RedHead прошел в ноябре 2012 года. Сейчас готовится программа дальнейших мероприятий в рамках оценки и обучения директоров розницы. Об этом мы расскажем в одном из следующих номеров журнала.

Сергей Филянин, директор департамента розницы:



Проект ассесмента, который мы начали, — это однозначно позитивное мероприятие. При его запуске мы ставили себе определенные цели: это оценка потенциала директоров магазинов, снижение сопротивления происходящим изменениям, формирование мотивации к развитию.

По итогам ассесмента с директорами киевского филиала и южного региона мы видим, что эти цели вполне достижимы. Помимо этого, у нас появилась возможность выявить лидеров нашей розницы и понять, в чем мы можем положиться на них. В наших планах — продолжить ассесмент-проект в Харькове, Львове и Днепрпетровске.

Совместно с HR-департаментом мы будем разрабатывать индивидуальные планы развития директоров, в первую очередь, обращая внимание на дефицитные компетенции, выявленные ассесментом.

Я предполагаю два направления продолжения такой работы и дальнейшего развития директоров — тренинги, семинары, организованные нашими HR-специалистами и приглашенными тренерами, и мои личные встречи с директорами для того, чтобы увеличить скорость обратной связи, обмена актуальной информацией, донесения до директоров новых знаний по экономике, сервису и клиентоориентированным трендам. ■



Объединенный форум

TOPLEAF (TOP LEADERSHIP FORUM) — ПРОГРАММА ОБУЧЕНИЯ МЕТОДОЛОГИИ АДИЖЕСА, В КОТОРУЮ ВОВЛЕЧЕНЫ РАЗНЫЕ СОТРУДНИКИ КОМПАНИИ, ЖИВАЯ ДИСКУССИЯ НА ОСНОВЕ ВИДЕОЛЕКЦИЙ ДОКТОРА ИЧАКА АДИЖЕСА.



Само понятие TopLeaF не ново ни для RedHead, ни для МИРС, но именно в 2012 году компании решили создать объединенный форум. Основная ценность его — в интеграции опыта сотрудников двух компаний.

Как правило, в основе каждой встречи лежит одна или несколько концепций методологии. Первое преимущество — неподражаемая подача информации самим создателем методологии. Это помогает участникам форума увидеть,



как практически использовать концепции в различных сферах профессиональной и личной жизни.

Живое общение дает возможность дополнить содержание лекции новыми примерами, посмотреть на предмет обсуждения одновременно с разных точек зрения. В этом случае достигается синергический эффект — одна из целей применения методологии Адижеса в компаниях.

Для прохождения трехмесячного курса TopLeaF, состоящего из трех уровней, была создана группа из сотрудников, не так давно пришедших в компании. В объединенную группу RedHead-МИРС вошли 12 сотрудников отделов розницы, дистрибуции, логистики, финансов, HR (среди участников на фото — Кристина Еременко, Евгения Куницкая, Наталья Бирагова, Александр Бодачевский — сотрудники RedHead).

Модераторами группы выступили Светлана Потап и Светлана Иванова, интеграторы объединенной структуры Адижес двух компаний. Задача модера-

торов — на основе проработанных вопросов по теме включить абсолютно всех участников в обсуждение, ну и, конечно, не забыть проверить «домашнее задание» и итоговые тесты в каждом уровне.

Занятия по методологии Адижеса проходили в офисах и RedHead, и МИРС. Формат предполагал полуторачасовые встречи один раз в неделю.

По окончании обучения и прохождении финального теста все участники получили сертификаты международного образца с подписью доктора Ичака Адижеса и обоих руководителей компаний-партнеров, Владислава Бурды и Олега Михайленко.





Евгения Куницкая, RedHead:

Наверное, самым ценным для меня был формат — живое общение и открытое обсуждение. Как оказалось, МИРС и RedHead такие одинаковые, но такие разные! Интересно было услышать сразу несколько взглядов со стороны людей с разным опытом. Ведь что-то, что уже победил RedHead, МИРС только идентифицировал как возможность. А те бизнес-процессы, что уже давно усовершенствованы и интегрированы на достаточно качественном уровне в МИРСе, мы только начинаем оптимизировать. Открытость команды и стремление помочь друг другу были залогом нашего продуктивного общения! Что касается меня, то мне удалось оторваться от «операционки» и посмотреть на свою зону ответственности как будто со стороны. Тем самым более четко определить недостающие фрагменты и направить туда основные усилия с новыми знаниями. Хочется особенно поблагодарить наших милых интерграторов за виртуозную модерацию и безграничное терпение в организации наших встреч.



Станислав Грешев, МИРС:

Единственное, о чем жалею — что не прослушал данный курс раньше! Касающийся непосредственно многих, если не всех аспектов моей работы, он помог более ясно категоризировать и конкретизировать очень многие понятия, с которыми сталкивался каждый день, но внутренняя формулировка которых для меня была размытой и иногда просто интуитивной. И хотя эти понятия довольно просты — например, ответственность, стратегия, делегирование, лидер — для меня они стали понятнее и объемнее.

Данный курс считаю полезен абсолютно всем — как и рядовым менеджерам, позволяя им заглянуть выше и вперед, так и собственникам бизнеса, позволяя сделать выводы и найти нужное направление для развития своих структур. Ну и, безусловно, после него очень сильно ощущаешь тягу к дальнейшему саморазвитию, чем и продолжу в дальнейшем заниматься! ■



Школа будущего, или Методика комплексно- волнового урока

*Каждый человек рожден,
чтобы изменить жизнь другого человека*

В то время как другой человек

Меняет жизнь кому-то еще

Это стихотворение в стиле хокку написала 14-летняя Надя Костякова из современного Санкт-Петербурга. Написала после того, как у них в классе с необычным уроком побывал Михаил Семенович Казиник, музыкант, искусствовед, педагог.

О своем опыте работы с детьми одной из самых «сложных» школ Петербурга Михаил Казиник рассказывает в своем открытом письме к учителям. К тем, кто чувствует свое призвание нести юным знания с радостью. Кто ищет пути продолжения великой традиции — передачи опыта, мудрости, основ понима-

ния — от учителя к ученику, от одного поколения другому, что веками служило залогом сохранения культуры нации.

Михаила Казиника приглашают и ждут во многих образовательных учреждениях мира. Чаще всего речь заходит об одной-двух встречах с школьниками, студентами, преподавателями... Реже — о серии встреч, на протяжении определенного периода.

Эти приглашения и поездки можно сравнить с чирканьем спички: огонь ненадолго вспыхивает, свеча только начинает нагреваться, но не успевает загореться.

Импульсы культуры, знаний передаются избирательно, каждый несет их дальше и трансформирует на свой лад.

Поэтому у Михаила Казиника появилась необходимость систематизировать весь свой опыт, чтобы создать собственную методику обучения и собственную школу — не здание, но метод, которым смогут воспользоваться подлинны учителя.

Сегодня главная цель учителя — не столько информировать, сколько так выстроить урок, чтобы вызвать у ученика жгучую потребность узнавать, исследовать. Предназначение учителя в том, чтобы, используя все накопленные куль-

турные ценности, заложить в ученике основы духовности, которые помогут ему осознанно ориентироваться в окружающем мире.

Это непросто. Учителям придется преодолеть ряд стереотипов, неверие в себя. Кто-то когда-то решил, что момент передачи знаний должен быть серьезным и трудным, что перед экзаменом положено нервничать и бояться плохой оценки. О какой самореализации ребенка может идти речь? А что будет, если сделать процесс обучения радостным и улыбочивым? Если не заставлять ребенка учить урок, а вызвать его интерес?

Вот еще несколько хокку, сочиненных учениками школы № 232 Санкт-Петербурга после двух занятий с Михаилом Казиником.

Звезда, упавшая с небес

Погасла, но не умерла

Сменила форму...

(Игорь Глобенко, 15 лет)

Я стою в дверном проеме

И не знаю куда идти...

Останусь на месте

(Женя Грачева, 16 лет)

Человек не может прожить тысячу лет

Но он может прожить

Вечность

(Дмитрий Матвеев, 15 лет)



Школьники г. Выкса, Нижегородская область, на первой встрече с Михаилом Казиником, февраль 2011 года

Новый формат общения учителя с учениками, новая форма преподнесения знаний как совокупности частей целого, а не разрозненных дисциплин, сформировали концепцию «Школы будущего».

В основе школы — принципы, которые ведут к быстрому и активному раскрытию творческих способностей детей в процессе первого же урока.

Михаил Казиник называет эти принципы «принципами волнового воздействия».



Принципы «Школы будущего» Михаила Казиника

1.

Всякое произведение искусства — это не столько информация, сколько волна, источник духовных вибраций и излучений, своего рода передатчик. Человек воспринимающий — приемник. Таким образом, невосприятие произведения искусства есть показатель неисправности (или настроенности не на ту волну) приемника. В этом случае задача учителя — настроить или починить приемник.

2.

Сегодняшний ученик приходит на урок искусства не столько как расстроенный приемник, но еще и приемник, настроенный на совершенно иную волну. Снятие предварительной установки — первый шаг к восприятию.

3.

Одно из условий успеха — чувство любви, которое возникает у ученика к учителю. Любовь — это энергия. Всякий нормальный учитель, готовясь к уроку с этим знанием, может достичь цели.

4.

Отмена веры в абсолютную само собой разумеющуюся правоту учителя и учебника ведут к тому, что учителю нельзя начинать урок с объявления композитора, художника, скульптора, поэта как «великого». Урок, начинающийся с «великого Чайковского» или «великого Пушкина» обречен на неуспех, ибо сегодняшний ученик приходит в класс с предварительно сформированными абсолютно иными установками.

5.

Принципом урока должна стать не прямая, а реверсивная (обратная, парадоксальная) информация. Это значит, что определение «великий» должно появиться не в начале, а в конце урока, когда это слово окажется полностью оправданным всем ходом рассуждений учителя.

6.

Главным условием восприятия творения искусства (музыки, поэзии, картины художника) станет не обилие информации о нем, а создание волны, или, лучше сказать, точной волновой настройки, связывающей вибрацию музыкального, поэтического или изобразительного творения с вибрацией души ученика.

7.

Принцип реверсии исключает также негативные оценки, которые некоторые учителя любят давать тем или иным (пусть самым примитивным, пусть самым недостойным) явлениям массовой культуры. В преподавании всегда важно сражаться не против, а за. Только когда ученики проникнутся любовью к искусству, музыке, преподаваемой учителем, можно вместе с любимыми и верящими учителю учениками проанализировать и пошутить над всем этим.

Михаил Казиник:

Сегодня, с существованием Интернета, закончилась прерогатива учителя как носителя гуманитарного предмета.

Поэтому сегодня мне нужны креативные люди, которые умеют обрабатывать, выявлять, выбирать информацию и владеют очень важным качеством: они, прежде всего, не зашорены, как учителя. Второе — они знают одну вещь: что никто, никогда, ни в какой школе не может дать детям всей географии, всей истории, всей литературы.

География и история — это части моего урока. География — это место, История — время, Культура — наполнение. Нам важна не Дания с ее географией и с ее историей, а Дания — потому что там жил Андерсен, наш любимый Андерсен. А почему именно в Дании, и почему именно там появились эти сказки?

Надо выяснять. Надо пройти по Копенгагену, по Оденсе — городу детства Андерсена. Надо узнать, почему умерла Русалочка, почему умер стойкий оловянный солдатик, почему сгорела балерина. Начинается урок жизни...

Нам совершенно неважно, сколько квадратных метров жилья было в разных странах, и сколько стоил хлеб в тех или иных странах в те или иные века. Нам важно, что эта страна из этого времени нам дала Иоганна Себастьяна Баха, а эта — подарила Чайковского. И почему так случилось, что Англия подарила Шекспира? А мог ли быть Шекспир в России? Почему Лесков называет свою трагическую историю «Леди Макбет Мценского уезда»? Кто такой Макбет? Всякая идея вызывает массу вопросов, а эти вопросы есть продолжение изучения параллельных структур, параллельных систем.

Прообраз моей школы существует в «Игре в бисер» Германа Гессе. Он существует в Шерлоке Холмсе, который мыслил дедуктивным способом и, кстати, играл на скрипке. Мне кажется, идея давно уже назрела, просто нужно осмелиться сделать определенные выводы.



Школьники г. Выкса
на встрече с Михаилом Казиником

*Мы не можем научить
всех детей всем
наукам — мы можем
научить их мыслить.*

Первый эксперимент системного внедрения школы по методике Михаила Казиника начался в Выксе — промышленном городке Нижегородской области.

С февраля по май 2012 года около ста детей младшего и среднего школьного возраста посещали уроки по методике волновых занятий в музее истории Выксунского металлургического завода.

Организатором этой программы стал Благотворительный фонд «ОМК-Участие».

Здесь важно отметить, что и фонд, и завод являются элементами «Объединенной металлургической компании» (ОМК). Владелец и председатель Совета Директоров ЗАО «ОМК» — Анатолий

Седых (находится на 60-м месте рейтинга журнала Forbes), кандидат экономических наук, предприниматель, создавший один из крупнейших металлургических конгломератов в России. Вместе с этим, Анатолий Седых — основатель и президент Благотворительного фонда поддержки семьи, защиты детства, материнства и отцовства «ОМК-Участие». Председателем Попечительского совета фонда является супруга Анатолия Седых — Ирина. Поэтому ОМК вполне можно назвать семейной компанией.

По словам Ирины Седых, развитие творческого потенциала, культуры и духовности подрастающего поколения является одной из приоритетных задач фонда «ОМК-Участие». Сотрудничество с Михаилом Казиником стало одним из первых



г. Выкса, Нижегородская область, Россия

шагов в этом направлении. В результате творческих встреч с известным музыкантом и педагогом 16 выксунских преподавателей разработали концепцию проведения комплексных уроков с использованием волнового метода. В мае 2011 года в различных школах города было

проведено восемь занятий для детей разного школьного возраста. Подобный эксперимент вызвал большой интерес и внимание со стороны учеников и преподавателей, что и послужило базой для организации курса занятий в 2012 году.

Михаил Казиник и Ирина Седых, председатель Попечительского Совета Благотворительного фонда «ОМК-Участие»

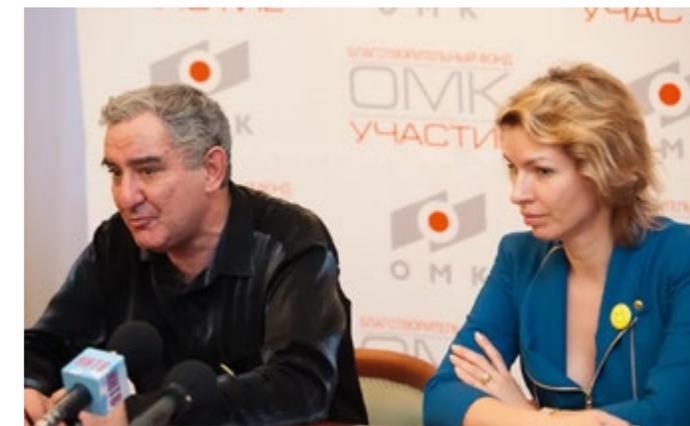


Фото встреч в г. Выкса предоставлены Благотворительным фондом «ОМК-Участие»

Из отзывов учеников младших классов о комплексных уроках, проведенных в МОУ СОШ №9 г. Выкса Нижегородской области в мае 2011 года:

Даниил Карев, ученик 1-А класса, о проведенном комплексном уроке «Удивительный подводный мир»:

В мае Ирина Александровна (классный руководитель) провела необычный урок. Все началось с того, что весь класс разделили на группы. Каждая группа должна была выполнять задания, которые давала учительница. Задания были разными и интересными. Нашей группе досталось решать примеры и составлять пословицу. А пословица получилась такая: «Дружбу не разольешь, не разобьешь». Потом учитель ИЗО Екатерина Михайловна научила нас рисовать пальцами. Это было забавно! Мы, конечно же, немного перепачкались. На уроке мы путешествовали на подводном корабле — батискафе, побывали в гостях у морского царя, слушали, как играл на гуслях Садко. Вот такие чудеса однажды устроила нам Ирина Александровна.

Юлия Кузьмина, ученица 4-А класса, о проведенном комплексном уроке «Великий сказочник», посвященном Хансу Кристиану Андерсену и Дании:

Мне очень понравился этот урок. Оказывается, как много знают наши учителя! И мы тоже узнали много нового. Больше всего мне понравилось вырезать из бумаги. Мы работали маникюрными ножницами и канцелярским ножиком. Вырезалки получились красивыми. Очень красивая музыка звучала на уроке. Я впервые услышала романс Алябьева «Соловей».

Михаил Казиник:

Европейская модель образования привела к тому, что дети после школы не умеют читать, не умеют писать, у них нет ни нравственного стержня, ни литературного образования. Поэтому меня ужасает, когда люди, разделяющие мои взгляды на обучение, задаются вопросом «а соответствует ли эта методика европейским моделям образования?...»

Европейское образование хорошо только в одном плане: они готовят хороших программистов и специалистов в узких областях.

В развитых странах в непосредственном производстве продовольствия участвуют лишь 3% населения. А в производстве индустриальном участвует 4-5%. Итого 7-8%. Чем занимаются остальные? Что они будут делать в условиях технократии и компьютеризации?

Я был в фирме, которая обеспечивает пол-Европы конфитюрами и вареньями, в ней работает 40 человек. Из них только шестеро — рабочие, остальные — дизайнеры, специалисты в области рекламы,



маркетинга, которые думают, как сделать так, чтобы этим шестерым рабочим было еще удобнее работать. Понимая, что всего лишь шестеро рабочих могут обеспечить конфитюрами и вареньями пол-Европы, мы должны понять сегодня, что 90% жителей всех индустриальных стран на самом деле будут или безработными, или заниматься дизайном, музыкой, психологией, то есть обслуживать этих шестерых.

Как любая новаторская система, методика Михаила Казиника нуждается в последователях. Только так цели по смене парадигмы образования будут достигнуты. Педагогам, готовым принять участие в программе обучения с целью дальнейшего преподавания в «Школе будущего», Михаил Казиник предлагает разработанную им анкету. По результатам отбора заполненных анкет с преподавателями будут проводиться мастер-классы и обучающие сессии, после которых талантливые учителя смогут нести опыт «Школы будущего» дальше, объединять вокруг себя коллег и работать вместе с ними по специальным методическим материалам.

АНКЕТА

для участия в программе обучения с целью
дальнейшего преподавания в «Школе будущего»

Помимо основных биографических данных (имя-фамилия, город проживания, род деятельности, способы связи), в анкете нужно ответить на 13 вопросов:

- | | |
|--|---|
| 1. Что Вам не нравится в современной системе школьного обучения? Что, имея возможность, Вы хотели бы изменить? (несколько строк) | 10. Какой урок (о чем) Вы провели бы для подростков, если бы Вам дали 45 минут? |
| 2. Ваша любимая книга из XX века? | 11. Что такое любовь? (несколько слов) |
| 3. Ваш любимый композитор? | 12. О чем это Тютчев? |
| 4. Ваш любимый поэт? Есть ли стихи, которые Вы можете прочитать наизусть? | <p>Кончен пир, умолкли хоры,
Опорожнены амфоры,
Опрокинуты корзины,
Не допиты в кубках вины,
На главах венки измяты, —
Лишь курятся ароматы
В опустевшей светлой зале...
Кончив пир, мы поздно встали —
Звезды на небе сияли,
Ночь достигла половины...
Как над беспокойным градом,
Над дворцами, над домами,
Шумным уличным движеньем
С тускло-рдяным освещеньем
И бессонными толпами, —
Как над этим дольным чадом,
В горнем выпрленном пределе
Звезды чистые горели,
Отвечая смертным взглядам
Непорочными лучами...</p> |
| 5. Мечтали ли Вы с детства быть артистом? | 13. Что такое гармония? (несколько строк) |
| 6. Если бы Вам дали 3 минуты и главный канал ТВ в лучшее время, то что бы Вы сказали людям? | |
| 7. Зачем изучать историю Дании, географию Финляндии, поэзию «Плеяды»? | |
| 8. Главная проблема, которая сегодня стоит перед современным обществом? (несколько строк) | |
| 9. Есть ли у Вас чувство юмора? | |

Михаил Казиник:

«Задача такой школы, как моя, — создать прецедент, научить мыслить, искать, научить человека быть другом парадоксов. Открывать, удивляться, радоваться. Моя школа, в отличие от всех школ, еще строится и на чувстве юмора. Познавать надо с большой радостью, улыбаясь, познание должно быть веселым, счастливым и добрым, а не испуганным из-за оценки, из-за конкуренции, из-за того, что учитель скажет что-то плохое или передаст родителям, запишет в дневник. Обучение должно быть счастливым, а учитель должен обладать чувством юмора.»

Я буду заниматься с учителями сценическим движением, развитием речи, риторики, умением вынести и донести до разных возрастов те или иные идеи. Вплоть до того, что тренинги будут происходить так: я выдаю им какую-то идею, которую нужно рассказать первому классу, пятому классу и двенадцатому. Одну и ту же. Как это сделать, есть ли такие возможности? Есть. Я буду показывать такой урок в Выксе, в Нижегородской области. Для маленьких, для средних и для старших классов. Урок называется «Доказательство Канта. Шестой признак Бога». Я осмелюсь это сделать, и я вас уверяю, что самые маленькие будут слушать, раскрыв рты. Самые взрослые будут потрясены. Будут неуловимые изменения в самом донесении, но принципы останутся те же.

А в будущем я вижу тип «гастролирующих» учителей, которые будут переезжать из одной школы в другую. Ведь будет жалко, если комплексный урок, который они сделали, прозвучит только в одной школе, в одном классе». ■

10 принципов мотивации Джорджа Мэннерса



Джордж Мэннерс — профессор финансов и менеджмента университета Кеннесо, один из авторов уникального учебного курса для владельцев семейных компаний. В 2011 году Владислав Бурда окончил курс FB EMBA, а в 2013 году еще один диплом университета Кеннесо для RedHead получит Вадим Орлов, SCM-директор компании. Выпуск FB EMBA-2013 — последний для профессора Мэннерса перед уходом на пенсию.

Джордж Мэннерс завершает 40-летнюю карьеру управленческой и преподавательской практики, оставляя целый ряд инновационных теорий в менеджменте. 6 уровней финансовых знаний — эксклюзивный инструмент, созданный Джорджем Мэннерсом, для управления семейной компании, который получают владельцы бизнеса на курсе FB EMBA.

До своей преподавательской карьеры д-р Мэннерс занимал должность директора по организационному развитию и директора по технологическим сервисам в James River Corporation (США). На основании собственного опыта в менеджменте и опыта крупнейших американских компаний, которые он консультировал, Джордж Мэннерс сформулировал 10 принципов мотивации сотрудников.

Владислав Бурда делится комментариями относительно применения этих принципов на собственном опыте.

Принцип №1.
Мотивация — это непросто. Но она стоит ваших усилий!

«Это очень непросто — добавить дополнительное возбуждение и радость по поводу работы у Ваших сотрудников. Приготовьтесь к тому, что Вам понадобится потратить множество усилий. Хорошая новость в том, что, скорее всего, Вашим конкурентам будет это лень делать. А это увеличивает Ваши шансы привлечь лучших. Гораздо проще взять на работу человека, которого не нужно мотивировать, поскольку у него есть внутренняя мотивация выполнять данную работу. Вот это Вам и предстоит выяснить!»

Принцип №2.
Сытые счастливые крысы не бегают по лабиринтам. Ищите достиженцев.

«Большинство исследований по психологии и мотивации имеет свои корни там, где были эксперименты над крысами. Именно оттуда и известно, что сытые участники экспериментов были менее всего склонны к движению. Чтобы найти сыр, нужно хотеть его найти. Если Вы начнете набирать людей, которые думают о том, чтобы добавить ценность, игра начнет кардинально меняться. Главное, чтобы у них был мотив изменить существующую ситуацию к лучшему. Естественно, это имеет прямое отношение к амбициям. Тем не менее, далеко не всегда амбиции напрямую связаны с деньгами. Поэтому, выбирайте поведение, отношение и характер человека. Умениям можно научить».



Принцип №3. Мотивация имеет низкую интеллектуальную составляющую.

«Любая информация обычно имеет интеллектуальную и эмоциональную составляющую. Причем, как Вы прекрасно понимаете, в эмоциях очень мало интеллектуального содержимого. Если Вы думаете, что основной мотиватор — это деньги, то это неправда. Простой пример: наши девочки подарили топам трехчасовую игру на бильярде. Думаю, это недорого, а радости было выше крыши. Ну а девушки финансового отдела подарили своим юношам билеты на *Vaya con Dios*. Вы бы видели их счастливые лица! Итак, третий принцип — это о том, что надо добавлять больше эмоций!»

Принцип №4. Личный гедонизм.

«Люди стремятся к поиску удовольствий и к уменьшению боли. Все, что нам остается сделать — это хорошо узнать своих людей. То, что является удовольствием для одного сотрудника, может быть совершенным неудовольствием для другого. Самая большая ошибка — это обобщать в принципах доставления удовольствий. Они весьма индивидуальны. Мы сейчас начали централизованно собирать мечты и обмениваться ими. Ведь то, что недостижимо для одного, может быть совершенно легким для другого».

Принцип №5. Защита от ошибки. Позвольте своим людям почувствовать, что они могут ее сделать.

«Это означает не что иное, как защиту от возможности неудачи или ее последствий. Чем больше организация высвечивает или наказывает за неудачи, тем больше это вызывает страха именно в моменты, когда нужно брать ответственность на себя и идти на риск.

Вознаграждайте и отмечайте достижения. Человеческий ум всегда отслеживает, на что направлен фокус менеджмента. Если менеджер мотивирует наказанием, то ум видит только угрозу. Система мотивации, основанная на вознаграждении за успех, может быть весьма дорогостоящим. Система мотивации, основанная на наказаниях, может быть очень дешевой. Пока не всплывет ее обратная сторона.



Если Вы относитесь к своим людям с достоинством — Вы получаете их внимание. Я очень благодарен принципу №5, который не раз помогал мне сдерживать свои эмоции. А ведь его соблюдение так важно для того, чтобы люди продолжали креативить и рисковать. Совершать ошибки и делать открытия. А главное — не бояться брать на себя ответственность. То есть, идеальный стиль менеджмента — это когда менеджер посылает сигнал: рискуй, я подстрахую тебя, если ты ошибешься. Ведь как говорил известный американский летчик истребитель Джон Бойд: „Поражение — это всего лишь учебный опыт“.

Принцип №6. Усиление. Ищите способы постоянного усиления мотивации за счет позитивных символов и статуса!

«Таково свойство человека — искать отличительные черты успеха или статуса. У военных это звездочки на погонах. В гражданской жизни это может быть статья в корпоративной газете, создание «аллеи славы» с вашими героями, номинация «Высшая награда компании», дипломы, грамоты и даже звездочки на персональной страничке корпоративного веб-сайта. Помимо всего этого перечня инструментов я еще практикую каждые 5 лет писать статью о людях, внесших наибольший вклад в развитие компании.

Кстати, тут есть очень важный момент. Необходимо уделять много времени тому, чтобы отделять результат от попытки. Мотивировать, отмечать и награждать нужно только результат. Попытка — это хорошо, но недостаточно. Поощрение попытки может привести к многократному увеличению попыток и сокращению результата. Это не тот случай, когда количество всегда переходит в качество. А вот результат нужно отмечать обязательно и не жалеть на это сил и времени».



Принцип №7.

Социальная относительность. Никогда не забывайте о меритократии. Поощряйте результат, а не попытку!

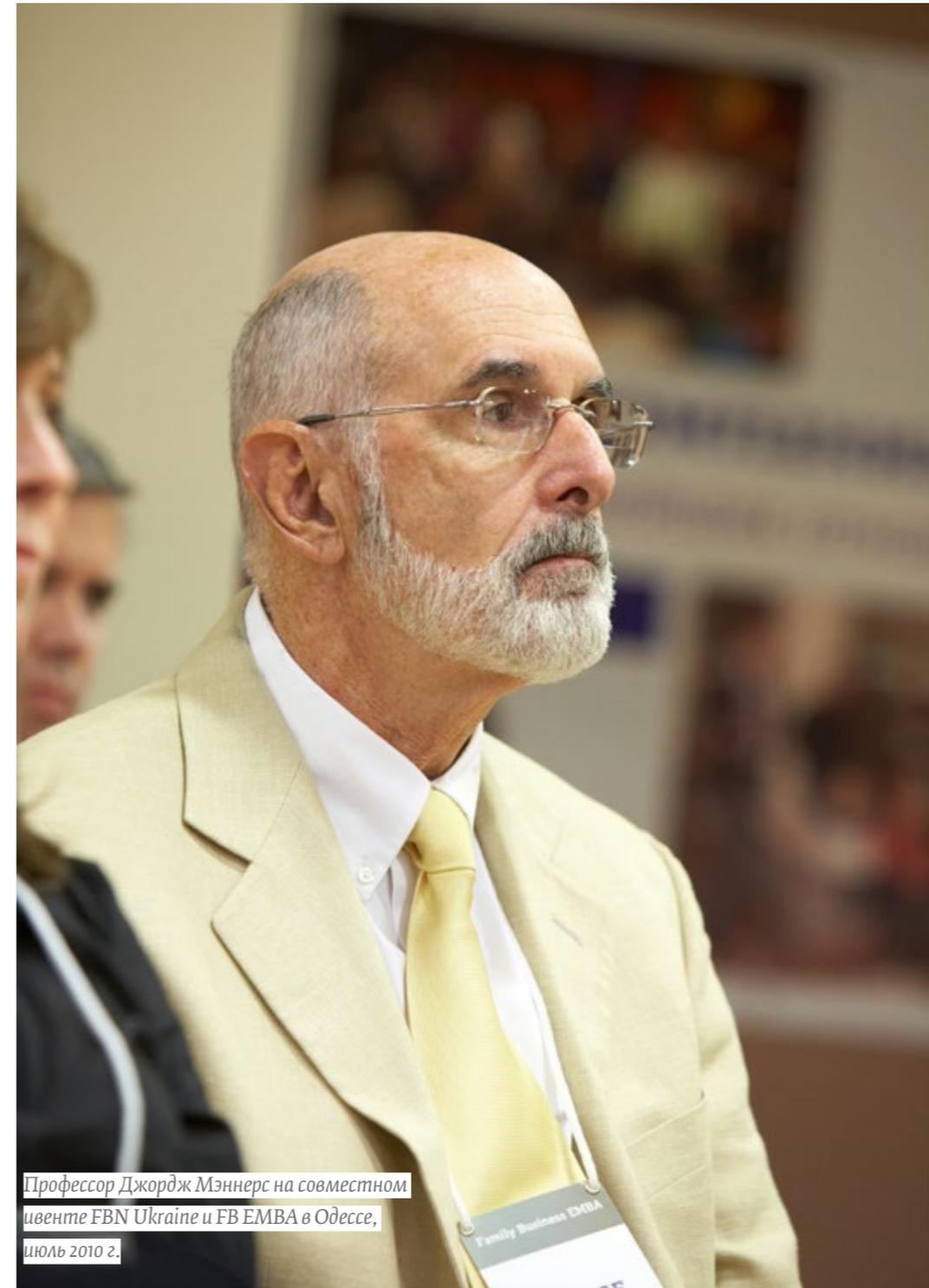
«Удовлетворенность на работе — вещь относительная. Когда мы сравниваем механизм минимизации неудовлетворенности с механизмом максимизации удовлетворенности, получаем 2 большие разницы, как говорят в Одессе! Тех, кто работает плохо — нужно контролировать. Тех, кто хорошо — мотивировать. И вот тут каждый руководитель принимает для себя решение, куда именно он хочет вкладывать свое время. Это весьма индивидуальное решение. Главное, поддерживать постоянный уровень меритократии — то есть награждения по заслугам. Ничто так не демотивирует, как награждение тех, кто этого точно не заслужил!»

Принцип №8.

Насыщение и разнообразие.

«Итак, в борьбе однообразия и разнообразия в долгосрочном периоде всегда побеждает разнообразие. Адиджес, например, говорит о том, что только компания, которая производит 80% своего дохода от бизнесов, продуктов и услуг, созданных за последние 5 лет, может считать, что она гарантирует свои доходы от внешних изменений. Без соблюдения этого критерия компания не может находиться в Прайме.

Я вспоминаю пример, который часто приводит один из моих внешних директоров Рейнаут ван Леннеп, входивший ранее в состав Совета Директоров единственной компании в мире, печатающей голландские гульдены. 300 лет эта семейная компания не знала никаких проблем и была весьма прибыльной. Но она нарушила ключевой принцип Прайма Адиджеса (получение 80% дохода от новой деятельности) и в 2002-м году после присоединения Голландии к Евросоюзу и переходу на евро потеряла за один день все свои доходы. То же самое и с мотивацией. Ее надо периодически менять и пересматривать, хотя и не сильно часто: лучше не чаще одного раза в год. Меняйте не только систему вознаграждений, но и способы распределения и непосредственного вручения вознаграждения. Проявляйте творчество. Удивляйте своих людей!»



Профессор Джордж Мэннерс на совместном ивенте FBN Ukraine и FB EMBA в Одессе, июль 2010 г.



Джордж Мэннерс и Владислав Бурда:
встреча в Одессе, июль 2010 г.

Принцип №9.
Сопоставление. Ищите,
за что похвалить прямо
на месте, а не в конце
квартала!

«Этот принцип говорит о том, что искусство менеджера в том, чтобы находить, что именно можно отметить прямо сейчас. То есть сопоставить факты, достижения (или улучшения) и вклад конкретного сотрудника. Кстати, в английском языке есть весьма подходящее слово — “apprеciation”, которое означает две вещи одновременно: «замечать» и «отмечать». По сути, искусство того и другого и отличает хорошего менеджера от плохого. И важно, чтобы задержка между действием и благодарностью была минимальной. Насколько минимальной? Насколько возможно ☺!»

Принцип №10.
Ожидания. Удовлет-
ворив ожидания,
Вы выполните задачу!

«Мотивация — это функция переменной ожидания. Насколько менеджмент близок к сокращению разрыва между ожиданием и реальностью, настолько успешным является сам процесс мотивации. Можно сказать, что между удовлетворением ожиданий и удовлетворенностью существует прямо пропорциональная зависимость».

Практически все организационные консультанты, от Адижеса до Мэннерса, дают мотивацию в самом конце своих методик. У Адижеса это 11-й цикл из 11-ти, то есть последний. У Джорджа Мэннерса к мотивации подходят только на последнем, 9-м модуле обучения. Вопрос: почему столь важную вещь откладывают на потом? Разве она не достойна того, чтобы с нее начать?

Ответ очевиден. Не разобравшись с тем, что мы мотивируем, какая у нас структура, что мы продаем, как выглядят бизнес-юниты, велика вероятность того, что мы будем мотивировать что-то не то! Поэтому только когда все остальные элементы паззла сложены, можно приступить к мотивации.



Семейные награды RedHead 2012

ПО ИТОГАМ 2012 ГОДА ВПЕРВЫЕ В ИСТОРИИ REDHEAD ВО ВСЕХ ФИЛИАЛАХ КОРПОРАЦИИ БЫЛИ ВРУЧЕНЫ СЕМЕЙНЫЕ НАГРАДЫ — ОБРАЗОВАВШИМСЯ СЕМЕЙНЫМ ПАРАМ СРЕДИ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ. ТАКЖЕ ПОЛУЧИЛИ ДИПЛОМЫ СЕМЬИ СОТРУДНИКОВ REDHEAD, В КОТОРЫХ В 2012-М РОДИЛИСЬ МАЛЫШИ.



На наградах молодоженам изображены аисты — символ семейного благополучия. А памятные знаки малышам, родившимся в год Дракона, отмечены дракончиком.

Одесса:



Михаил Люшненко (инженер-программист) и Алена Григорашенко (заместитель директора ТРЦ «Мега-Антошка»).

 сын Ваня



Александр Павленко (менеджер по закупкам розничного департамента) и Ольга Драмарецкая (менеджер-накладист розничного департамента)

 сын Костя

Львов:

Игорь и Уляна Писарчук (продавцы в «Антошке»)

Игорь и Уляна познакомились во время работы в «Антошке-ВАМ», а впоследствии Уляна перешла работать в «Антошку» в ТЦ King Cross.

 сын Святослав



Харьков:



Сергей Липовый (техник-смотритель в ТРЦ «Мега-Антошка») и Юлия Липовая (культур-организатор в ТРЦ «Мега-Антошка»)



сын Владислав



Павел Федоров (техник-смотритель в ТРЦ «Мега-Антошка») и Алена Федорова (культурорганизатор в ТРЦ «Мега-Антошка»).



сын Андрей



Дмитрий и Татьяна Самсоновы (продавцы-консультанты в ТРЦ «Мега-Антошка»)



сын Иван



Павел Федоров, Сергей Липовый, Александр Неделько: молодые отцы из ТРЦ «Мега-Антошка» получили награды на собрании харьковского филиала по итогам 2012 года

Днепропетровск:



Сергей и Наталья Деревенко (бухгалтеры)

После ухода супруги в декрет, Сергей работает на ее должности в офисе филиала. Катя, родившаяся в 2012 году, стала уже третьим ребенком в семье Деревенко. Годом ранее у Сергея и Натальи родился Дима.



дочь Катя

Над номером работали:

Агентство «Мотто» —  motto
концепция, дизайн и верстка

Креативный директор —
Марк Кестельбойм

Руководители проекта —
Лаура Левицкая, Анна Маколкина

Редактор и координатор проекта —
Александр Мацулевич
motto.corporate@gmail.com

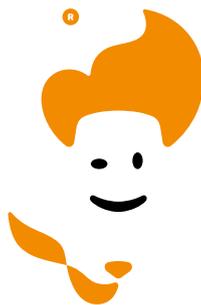
Авторы —
Александр Мацулевич, Ксения Курочкина

Помощник редактора —
Тамара Стогний

Дизайнер —
Константин Головченко

Фотографы —

Виктор Мартынюк, Яков Ганцельман,
Алексей Садиленко, Сергей Пилипович



RedHead

Family Corporation

Президент RedHead Family Corporation — Владислав Бурда

В подготовке номера приняли активное участие
руководители и сотрудники RedHead:

Иванна Андрианова, Оксана Дубинкина,
Кристина Еременко, Алина Критина,
Светлана Левченко, Ирина Лях

В номере использованы фото из личных архивов сотрудников, а также фото, предоставленные Благотворительным фондом «ОМК-Участие» (Россия)

Корпоративный журнал RedHead Family Corporation (до 2011 года — «Европродукт»), выпуск №6 (42), март, 2013.
Издается с 2001 года

Типография «Новый друк». Тираж — 1200 экз.

www.redhead.ua