



**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**  
ЕЛЕНА БУЛАНОВА

**ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР**  
ВИКТОР БУЛАНОВ

**ВЕДУЩИЙ ДИЗАЙНЕР-ВЕРСТАЛЬЩИК**  
ОЛЬГА СЕРЕБРЯКОВА

**КОРРЕСПОНДЕНТЫ**  
ЕЛЕНА БУЛАНОВА  
НИНА ПОЛИЩУК

**ФОТОГРАФ**  
АЛЕКСАНДР ВОРОНОВ

**ИЗДАТЕЛЬ**  
МАРАТ УДОВИЧЕНКО

**ДИРЕКТОР**  
АЛЕКСЕЙ УДОВИЧЕНКО

Тираж 1000 экз.

ПРАВА НА ИЗДАНИЕ ЖУРНАЛА  
ПРИНАДЛЕЖАТ ООО «ОБРАЗ»  
СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ СМИ  
ПИ № ФС77-26294 ОТ 23 НОЯБРЯ 2006 ГОДА  
www.obraz.co

#### КОНТАКТЫ РЕДАКЦИИ

E-mail: cu@obraz.co  
Тел.: +7 (495) 940-69-74 доб. 14  
www.Corporate-Universities.ru  
www.obraz.co  
www.facebook.com/corporate.universities  
www.facebook.com/groups/CorpUni

#### ОТПЕЧАТАНО

в типографии «САМ ПОЛИГРАФИСТ»  
+7 (495) 545-37-10  
г. Москва, Протопоповский пер. дом 6

Редакция не несёт ответственности  
за содержание рекламных материалов.

Мнение редакции может не совпадать  
с мнением авторов.

Перепечатка и любые формы  
публикации материалов,  
опубликованных в журнале  
«КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ»,  
допускаются только с письменного  
согласия редакции.

## СТРАНИЦА РЕДАКТОРА

2

## ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

**От навыка к результату:  
ожидания бизнеса от тренеров**

*Ирина Жук, Корпоративная Академия Росатома*.....3

## ТЕМА НОМЕРА

**Подготовка тренеров:  
дорогой к консенсусу**

*Анастасия Вишневецкая, Бизнес Школа LERNER*.....8

**Что в профессии бизнес-тренера уходит в  
прошлое, а что появляется нового и почему?**

*Ольга Шалдыбина, КБ «Ренессанс Кредит».....11*

**Откуда растут ноги или Тренер  
за границей – кто он?**

*Михаил Давыдов, Mango! Consulting.....15*

## ПРОВЕРЕНО НА ПРАКТИКЕ

**Функциональные тренеры Билайн  
Университета: подбор, обучение  
и развитие мастерства**

*Анна Турлаева, ПАО «ВымпелКом»,  
Билайн Университет.....18*

**«Золотой» запас. Как подготовить  
тренеров учебного центра**

*Юлия Шикова, «Сетевая Академия ЛАНИТ»...23*

## ПРЕЗЕНТАЦИЯ

**Идеальный тренер.  
Как выбрать, чтобы не прогадать**

*Елена Долина, BuroAkzent.....26*

**Тренинг – это когда мозги жужжат**

*Ольга Штыркина, BEITRAINING.....28*

## ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДИКИ

**Управление групповой динамикой:  
практические инструменты**

*Марианна Татарникова, «Искусство тренинга».....31*

**Как усилить обучающий эффект  
группового упражнения**

*Мария Гитал, Training Day.....34*

**На каких книгах стоит бизнес-тренинг**

*Константин Баранский, PUZZLE-Training....39*

**Уровни развития  
тренерского мастерства**

*Сергей Кулыгин.....42*

**Оценка и развитие команды  
внутренних тренеров компании**

*Жанна Косолапова.....46*

## СОВЕТЫ ЭКСПЕРТОВ

**Почему не работают хорошие обучающие  
программы. 10 ошибок бизнес-тренеров**

*Вячеслав Таранов, AIS GROUP RUS.....52*

**Как выбрать тренера на миллион**

*Николай Арийский, Consulting for business №1*  
.....56

## ФАБРИКА ИДЕЙ

**О тренерском ремесле:  
не харизматично, но технологично**

*Алексей Широкопояс, «Компетенции».....59*

## ОСОБЫЙ ВЗГЛЯД

**Подготовка тренеров**

*Юлия Литвинова, exeStation.....63*

## ЧТО? ГДЕ? КОГДА?

**Астрология в помощь HR и бизнесу.  
Прогноз на 2016 год**

*Ирина Эйф .....67*

**ПОДПИСКА.....68**



ЕЛЕНА БУЛАНОВА

Главный редактор журналов  
«Корпоративные Университеты»  
и «Корпоративное обучение»  
Информационный интегратор «ОБРАЗ»

Основатель,  
ведущий консультант и тренер  
Агентство развития бренда Mimicry

+7 (906) 09-11-333  
elena@obraz.co  
e@mimicry.today  
www.mimicry.today  
www.facebook.com/mystifyzer  
www.linkedin.com/in/mystifyzer

## ОБРАЗОВАНИЕ

- Преподаватель высшей школы (МГУ имени М.В. Ломоносова, Факультет педагогического образования);
- Журналист (МГУ имени М.В. Ломоносова, Факультет журналистики);
- Медиапрофессионал (Профессиональный Институт Западной Лапландии, Факультет аудио-визуальной коммуникации, Финляндия);
- Ряд курсов по маркетингу, брендингу, управлению персоналом, обучению персонала.

## ОПЫТ РАБОТЫ

- 12 лет многогранного опыта работы в России и Финляндии, направления деятельности:
- Запуск проектов, управление проектами;
  - Подбор, адаптация и обучение персонала;
  - Продвижение проектов, в том числе медиапроектов, брендинг;
  - Продажи, управление отделами продаж;
  - Организация мероприятий;
  - Работа в СМИ (корреспондент, редактор, продюсер).

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ

- Запуск и успешное развитие, продвижение проектов;
- Выступления на профессиональных конференциях;
- Публикации в профессиональных СМИ;
- Авторские курсы по брендингу, продвижению, созданию СМИ, событийному маркетингу и др.

## ОБЛАСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ИНТЕРЕСОВ

HR, T&D. Образовательные проекты. Развитие бизнеса. Брендинг компании и её экспертов.

## ОБЛАСТЬ КОММУНИКАТИВНЫХ ИНТЕРЕСОВ

Внешние и внутренние специалисты в сфере HR, T&D/L&D. Руководители компаний. Специалисты в сфере продвижения.

## БЛИЖАЙШИЕ ПЛАНЫ

Развитие проектов – своих и клиентских.

## Подготовка тренеров

Бизнес-тренеров – много. А вот сколько хороших? И даже к выбору среди тренеров высокого уровня профессионализма важно подходить очень внимательно, ведь у каждого из них своя специфика, как и у каждой задачи, для решения которой их приглашают. В одной ситуации нужен, скорее, мотивационный спикер – харизма является одним из важнейших его качеств. В другой ситуации нужен тренер, который в короткие сроки отточит навыки группы. В третьей ситуации нужен в большей степени консультант, а тренинг станет лишь одним из инструментов решения задачи (а быть может, окажется и вовсе не нужен). Разновидностей задач и ситуаций, в которых они возникают, как и разновидностей тренеров – сложно исчислимое множество. А если ещё учесть необходимость понимания тренером отраслевой специфики – задача по поиску тренера усложняется.

Важный вопрос, который встаёт, наверное, перед каждым владельцем/руководителем компании и службой обучения: приглашать ли внешних тренеров или нанять и подготовить своих, внутренних. Что будет финансово выгоднее? Что даст нужный эффект быстрее? В каждой конкретной ситуации ответ свой.

В этом выпуске авторы делятся мнениями на тему подготовки бизнес-тренеров, внутренних и внешних. 17 экспертных статей раскрывают все важнейшие аспекты темы выпуска.

«ЛИЦО С ОБЛОЖКИ» – **Ирина Жук**, Заместитель генерального директора Корпоративной Академии Росатома по методологии и развитию. В своей статье она раскрывает видение заказчика обучения, рассуждая о том, чего ожидает бизнес от тренеров.

Среди авторов этого выпуска:

- **Анастасия Вишневская** – Бизнес-тренер, консультант, Бизнес Школа LERNER;
- **Ольга Шалдыбина** – Руководитель отдела продаж, бизнес-тренер, КБ «Ренессанс Кредит»;
- **Михаил Давыдов** – Консультант, бизнес-тренер, управляющий партнёр, Mango! Consulting;
- **Анна Турлаева** – Старший менеджер по развитию внутренних тренеров, ПАО «ВымпелКом», Билайн Университет;
- **Юлия Шикова** – Директор учебного центра, «Сетевая Академия ЛАНИТ»;
- **Елена Долина** – Сертифицированный бизнес-тренер, психолог, преподаватель MBA, Академия Народного Хозяйства РФ; Управляющий партнёр, BuroAkzent;
- **Ольга Штыркина** – Менеджер по PR, BEITRAINING Russia;
- **Марианна Татарникова** – Управляющий партнёр, бизнес-тренер, «Искусство тренинга»;
- **Мария Гитал** – Основатель и ведущий тренер, Центр T&D-технологий Training Day; генеральный директор, Be First; Ассоциированный Аккредитованный коуч, Международная Федерация коучинга;
- **Константин Баранский** – Основатель, ведущий консультант и бизнес-тренер, PUZZLE-Training;
- **Сергей Кулыгин** – Бизнес-консультант, бизнес-тренер, коуч;
- **Жанна Косолапова** – Бизнес-тренер, консультант;
- **Вячеслав Таранов** – Генеральный директор, AIS GROUP RUS, бизнес-тренер;
- **Ирина Ткачёва** – Управляющий партнёр, Бизнес-школа SRC;
- **Николай Арийский** – Предприниматель, бизнес-тренер, консультант; основатель образовательного проекта для собственников и управляющих бизнесом Consulting for business №1;
- **Алексей Широкопояс** – Главный редактор журналов, «Компетенции» и «Компетенции Руководителя»;
- **Юлия Литвинова** – Генеральный директор, exeStation; бизнес-технолог, эксперт в области масштабирования бизнеса соучредитель и стратегический партнёр, Greenup; Член стратегического совета, бизнес-площадка Futuremakers.

В рубрике «ЧТО? ГДЕ? КОГДА?» – астрологический прогноз на 2016 год от эксперта **Ирины Эйр**.

Тема следующего выпуска, №58 – «Кадровый резерв».