

УДК 331.1  
ББК 65.291.2  
Б82

**Борисов К.**

Б82 Герой и его команда : Как собрать, зажечь и достичь результатов / Константин Борисов. – М.: Альпина ПРО, 2022. — 208 с.

ISBN 978-5-907470-17-0

Создание команды — важнейшая задача, которую приходится решать каждому предпринимателю или руководителю. От эффективности подобранной команды зависит все, начиная с темпов развития бизнеса и заканчивая репутацией компании. И люди, перед которыми стоит задача создания команды, часто пользуются устаревшей информацией, забывая, что сфера HR сильно меняется каждые несколько лет.

Исследование основателя и генерального директора одной из самых успешных российских рекрутинговых компаний Константина Борисова посвящено искусству построения слаженной и устойчивой команды в современных реалиях. Он проанализировал более 50 российских предприятий и сформулировал методы создания и мотивации команд для разных типов бизнеса. Свои выводы он подкрепляет развернутыми кейсами самых успешных российских компаний, среди которых Skillbox, Ozon, «Дикси», «Экспедиция» и многие другие.

УДК 331.1  
ББК 65.291.2

ISBN 978-5-907470-17-0

©К. Борисов, 2022  
©Макет. ООО «Альпина ПРО», 2022

# Оглавление

## **ПРЕДИСЛОВИЕ.....10**

### ГЛАВА 1

## **НЕСЛУЧАЙНЫЕ ЛЮДИ: КАК ПРЕВРАТИТЬ ГРУППУ ЛЮДЕЙ В КОМАНДУ .....12**

«Парня в горы таяни — рискни...» • Старт • Общие цели • Общие ценности • Система коммуникации • Лидерство • Круг доверия • Распределение ролей • Совместное преодоление кризиса • Командная сессия

### ГЛАВА 2

## **КАК ЧИТАТЬ ЭТУ КНИГУ ДАЛЬШЕ.....32**

Новая реальность: почему подходы к управлению нужно менять, или Самая недооцененная бизнес-система • Для кого эта книга • Новые люди для новой экономики

### ГЛАВА 3

## **КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ МОДЕЛЬ DISC ДЛЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ .....42**

D — достигаторы • I — коммуникаторы • S — интеграторы • C — аналитики и системщики • Кто есть кто • Тест • Три главных вопроса DISC • Зачем нужен DISC • Какие типы личности важнее в бизнесе • Личный опыт

## ИСТОРИЯ 1

### **ИЛЬЯ КРЕТОВ //**

#### **ЕВАУ НА ГЛОБАЛЬНЫХ РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ. . . . .54**

Как я стал директором eBay в России и не только •  
 Почему выбрали меня и мою команду • Переход к роли  
 международного CEO • Разные культуры • Команда  
 и конфликты • Как удержать людей в команде •  
 Кого мы нанимаем

## ИСТОРИЯ 2

### **ГЕОРГИЙ СОЛОВЬЕВ //**

#### **SKYENG . . . . .64**

Как родилась идея • Основатели • Миссия • Ценности •  
 Слагаемые лидерства • Мотивация • Что бы я посоветовал  
 тем, кто хочет вступить на этот путь

## ИСТОРИЯ 3

### **ДМИТРИЙ КРУТОВ //**

#### **SKILLBOX . . . . .80**

Компания: от агентства к образовательному центру •  
 Команда: от пиратов к администраторам • Привлечение  
 людей: от личности к идее • HR: от масштабирования себя  
 к масштабированию команды • Партнерство: от мини-колхоза  
 к совету директоров • Система коммуникаций: от харизмы  
 к изменениям • Уроки: от семьи к бизнесу

## ИСТОРИЯ 4

### **ДЭННИ ПЕРЕКАЛЬСКИ //**

#### **«ДИКСИ», OZON И «УТКОНОС» . . . . .90**

Первые шаги • Управление изменениями • Доверие  
 и поддержка • Почему у меня нет своей команды •  
 Совет самому себе

## ИСТОРИЯ 5

**МАКСИМ СПИРИДОНОВ /**

**«НЕТОЛОГИЯ-ГРУПП» ..... 100**

Компания: от романтики к бизнесу • Ценности:  
от денег к изменению мира • Коммуникации: усмирить  
себя и других • О строительстве команды •  
Предприниматели и корпорация

## ИСТОРИЯ 6

**НИКОЛАЙ ПРЯНИШНИКОВ //**

**WORLD CLASS. .... 110**

Первые шаги CEO • Правильные вопросы • Обновление  
коллектива • Сильные и слабые стороны топ-менеджера •  
Идея и цели для команды • Команда и кризис •  
Как оценивать сотрудников • Доверие в команде •  
Советы самому себе

## ИСТОРИЯ 7

**АЛЕКСАНДР КРАВЦОВ //**

**«ЭКСПЕДИЦИЯ» ..... 120**

Партнеры и команды • Кризисы и команда • Почему я верю  
в малые команды • Как выстроены коммуникации • Как понять,  
что человек «наш» • Разочарование в людях

## ИСТОРИЯ 8

**ДЕНИС КУТЕРГИН //**

**YOU DO ..... 130**

Первая команда • Подбор людей • Корпоративная культура •  
Система коммуникаций • Пандемический кризис

## ИСТОРИЯ 9

**КСЕНИЯ РЯСОВА //**

**FINNFLARE ..... 140**

Первая команда • Культура компании • На пути к «бирюзовой» организации • Как поддерживать микроклимат •  
Как выращивать руководителей • Команда и кризис

## ИСТОРИЯ 10

**АЛЕКСАНДР ИДРИСОВ //**

**STRATEGY PARTNERS ..... 148**

Принципы • Кризис и раскол • Уход • Возвращение •  
Открытая команда • Что дальше

## ИСТОРИЯ 11.

**ДЖЕЙМС ДУАЙЕР //**

**ENRMANN ..... 158**

Как я пришел в команду Ehrmann • Первые шаги на новом месте • Варвары против Римской империи • Требования к людям • Задачи лидера

## ИСТОРИЯ 12

**РОСТИСЛАВ ОРДОВСКИЙ-ТАНАЕВСКИЙ-БЛАНКО //**

**«РОСИНТЕР»..... 166**

Начало бизнеса • Ресторанный бизнес • Кризисы •  
Туризм • Корпорация • От директора к наставнику • Советы предпринимателям

## ИСТОРИЯ 13

**ЛЕОНИД ГОЛЬДОРТ //**

**СДЭК..... 178**

Первая команда • Как мы подбирали людей • Чем плохи KPI •  
Альтернатива KPI • Кризис и команда • Как удерживать сотрудников

## ИСТОРИЯ 14

**АНДРЕЙ ЯНОВСКИЙ //**

**ЕМС ..... 186**

Первые шаги в новой команде • Особенности медицинского бизнеса • Как сформировать доверие • Ценности компании • Кризис и команда • Как удерживать людей • Как устроена система коммуникаций

## ИСТОРИЯ 15

**ИЛЬДАР ХУСАИНОВ //**

**«ЭТАЖИ» ..... 196**

Первая команда • Развитие команды — 5 шагов трансформации • В процессе трансформации • Увольнения • Сильные и слабые стороны людей • Инвестиции в HR • Энергия новизны

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....206**