



УЧИТЬСЯ, УЧИТЬ И УЧИТЬ УЧИТЬСЯ

В кризис надо вкладывать деньги в себя — в свое образование, развитие, здоровье. Это мы выучили назубок.

В контексте бизнеса часто выходит по-другому. Обучение персонала и топ-менеджмента, T&D-программы (training and development) — в трудные времена эти затратные сферы не в первом приоритете, главное — профильный бизнес.

Но информационное поле и цифры говорят о другом. Рынок образовательных технологий — Ed-Tech, прежде ежегодно удваивавшийся, несмотря на весенний шок и падение, по итогам 2022 года всё же подрос на 15%.

А кадры, их обучение, вовлечение, организация образовательных марафонов — по-прежнему на повестке дня предприятий, профильных дискуссий, исследований, коучей и их клиентов. Выходит, актуально.

Так что продолжаем учиться, учить и учить учиться. Что для этого надо? Осведомленность и мотивация. Business Excellence готов предоставить своему читателю и то и другое.

VR/AR, LMS, UGC, конструкторы-челленджи, чат-боты, микрообучение — современные составляющие образовательного марафона.

Как противостоять колебаниям маятника технологий, не попасть в воронку вечного технологического обновления?

Здесь важно не колебаться вместе с модой и не инвестировать раз за разом во все новые «фишки», а исповедовать свой подход, свою религию: опробованные инструменты, дополненные технологическими и методическими новациями, способны дать новое качество и новый результат, новое удобство для работодателя и сотрудника.

Эксперты BE предостерегут и от других ошибок образовательной лихорадки. О чём это? О попытках подавать в онлайн традиционный офлайн-контент — придется его перерабатывать. И о неоправданном увлечении онлайн-обучением — сейчас, после пандемии, в ходу смешанные технологии, объединяющие очные и дистанционные методики. О едином контенте для молодых специалистов, опытных 40-летних сотрудников и для тех, кто накопил многолетний профессиональный опыт, — каждое поколение требует специфического подхода. И даже о судьбоносной ошибке HR-ов как затратной функции предприятия — отсутствии у них самопиара, без которого ни денег, ни технологий, ни продвижения по службе.

В поддержку интереса к кадровой теме в этом номере вы узнаете, как консолидировать команду, используя ресурс неформального лидерства в коллективе. И как без больших эмоциональных и деловых потерь начать руководить новым коллективом.

До встречи.
Наталия Кий

№2 (296) 2023

Учредитель
Н.Г. ТОМСОН

Редакция

Главный редактор Н.Б. КИЙ

Заместитель главного редактора ОЛЬГА АНДРЕЕВА

Шеф-редактор АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

Обозреватели:

ОЛЬГА ТЮШЕВСКАЯ, КСЕНИЯ НОЙМАН

Переводчик МАРИЯ ТАТИЩЕВА

Редактор ТАТЬЯНА КРАСНОВА

Корректор НАТАЛИЯ КОСТЫЛЕВА

Дизайн-макет АЛЕКСАНДР ГАНЖЕНКО

Ведущий дизайнер НАТАЛЬЯ ЗУЕВА

Издатель

ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»

Генеральный директор СВЕТЛАНА АНТОНОВА

Директор по развитию бизнеса АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

Главный редактор издательства ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА

Отдел маркетинга и PR

Начальник отдела рекламы АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ

market@mirq.ru

Менеджеры:

ГАЛИНА СМЕРНОВА, ВЛАДИСЛАВ АГАДЖАНОВ

Тел.: +7 (495) 771 6652 (доб. 140)

Отдел продаж (подписка)

Начальник отдела продаж ОЛЬГА АБРАМОВА

Менеджер:

СВЕТЛАНА ЧЕРЕМУХИНА

Тел.: +7 (495) 258 8436

E-mail: podpiska@mirq.ru

Адрес издателя и редакции

115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4, 15-й этаж, пом. 1, комн. 8–13

Тел.: +7 (495) 771 6652

E-mail: bex@mirq.ru

Телефон для предложений: +7 (495) 771 6652 (доб. 140)

Интернет-магазин: www.ria-stk.ru

Фото на 1-ой обложке и в рубрике «Дело»:

ДМИТРИЙ МУРАЩЕНКОВ

Используемые изображения: www.iStock.com, www.depositphotos.com

ЖУРНАЛ BUSINESS EXCELLENCE — ЛАУРЕАТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНКУРСОВ



ria-stk.ru/ds

Станьте нашим автором!

Присылайте свои статьи на адрес avtor@mirq.ru

МОБИЛЬНАЯ ВЕРСИЯ BUSINESS EXCELLENCE ДОСТУПНА



Дата выхода в свет 10.02.23. Формат 72x104/16.

Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.

Тираж 25970 экз. Аудитория номера ~ 91000 человек.

Заказ №326038. Цена свободная.

Журнал зарегистрирован Министерством РФ по делам печати,

телерадиовещания и средств массовых коммуникаций в 2003 г.,

свидетельство ПИ №77-14600 от 31 января 2003 г.,

перерегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи и массовых

коммуникаций в 2013 г., свидетельство о регистрации

ПИ № ФС 77-55914 от 07 ноября 2013 г.

Отпечатано в типографии «Вива-Стар».

Адрес: 107023, Москва, ул. Электровзводская, д. 20.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных

материалов. Любое использование материалов номера

возможно только с письменного разрешения редакции.

© ООО «РИА «Стандарты и качество», 2023

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР ЖУРНАЛА

TÜV
AUSTRIA

КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW



EUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITY



АССОЦИАЦИЯ
МЕНЕДЖЕРОВ

Romir

Редакционный совет

НАТАЛИЯ ТОМСОН

председатель совета директоров

ООО «РИА «Стандарты и качество»,

член правления

Всероссийской организации качества

(председатель редсовета)

ГЕННАДИЙ ВОРОНИН

президент

Всероссийской организации качества

АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

директор по развитию бизнеса,

член совета директоров

ООО «РИА «Стандарты и качество»,

исполнительный директор

Всероссийской организации качества

ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА

главный редактор ООО «РИА «Стандарты и качество»

ГРЕГОРИ ВАТСОН

глава компании

Business Excellence Solutions

(США — Финляндия)

ВАДИМ ЛАПИДУС

председатель совета директоров ГК «Приоритет»,

профессор

НАТАЛЬЯ САМОУКИНА

канд. психол. наук, доцент,

генеральный директор

ООО «Школа тренинга Натальи Самоукиной»

АНДРЕЙ МИЛЕХИН

президент холдинга «Ромир»

ДМИТРИЙ ЯРЦЕВ

генеральный директор

TÜV AUSTRIA Standards & Compliance,

делегат ISO/TC 176

ЮРИЙ САМОЙЛОВ

представитель японского института

PPORF Development Institute Inc. в России и СНГ,

Член Правления Всероссийской организации качества



ПАЛЬМОВАЯ
ВЕТВЬ • 2022

ЛУЧШАЯ EVENT-
ПЛОЩАДКА 2022

А

МЕРОПРИЯТИЯ В ДВУХ БАНКЕТНЫХ ЗАЛАХ И НА ВЕРАНДЕ
MADY RESTAURANT & TERRACE



M·A·D·I·S·O·N

&

MADY

• EVENT HALL •

RESTAURANT & TERRACE



корпоративы | дни рождения | свадьбы
деловые события | съемки кино и рекламы

БЕСПЛАТНАЯ ПАРКОВКА ДЛЯ ВАШИХ ГОСТЕЙ

Ленинградский проспект, 31А, стр. 1
м. «Динамо»



+7 495 252 06 06 (доб. 2)
Madybanket.ru

А

Содержание

Главная тема:

ED-TECH. СИНЕРГИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И ТЕХНОЛОГИЙ



6 РАЗМЫШЛЕНИЯ
Искусство сосредоточения

8 ТРЕНДЫ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ДЕЛО
Леонид Кулаков
В чем секрет создания уникальных разработок?
Кадры, технологии, оборудование

Главная тема

20 ИНТЕРВЬЮ
Наталья Царевская-Дякина
Ed-tech: образовательные технологии,
но не сиюминутная мода

26 БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ
Екатерина Филиппова
Корпоративное обучение:
нужна активная практика

32 БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ
Учимся учиться.
Что нужно для смешанного
обучения

Excellence in tools

36 БЕСЕДЫ С ДОКТОРОМ АДIZESОМ
Рецепт НЕУдачи

40 ЛИДЕРСТВО
Наталья Самоукина
Консолидируем команду:
коллективные роли и неформальные лидеры

44 ЛИДЕРСТВО
Анастасия Абрашитова
Пришел, увидел, полидил:
как начинать руководство новой командой

50 ИССЛЕДОВАНИЕ
Языки программирования, системная
архитектура и знание 1С — работодатели
назвали самые важные hard skills

Подписка



ОФОРМИТЬ ПОДПИСКУ
НА ЖУРНАЛ
BUSINESS EXCELLENCE
ВЫ МОЖЕТЕ:

в нашем издательстве:

сайт: https://ria-stk.ru/subscribe_on_site/new/
тел.: +7 (495) 771 6652, доб. 1
e-mail: podpiska@mirq.ru

в подписных агентствах:

Электронный каталог «Почты России»
«Подписные издания»

сайт: podpiska.pochta.ru

индекс: **П1052** (п/г)

индекс: **ПО576** (год)

ООО «Урал-Пресс»

сайт: <http://www.ural-press.ru>

тел.: +7 (495) 789 8636

e-mail: coord@ural-press.ru

ООО «ПРЕССИНФОРМ»

сайт: <http://presskiosk.ru>

тел.: +7 (812) 337 1624

e-mail: press@crp.spb.ru, podpiska@crp.spb.ru

- 52 ОБРАЗ ЖИЗНИ
Чем живут зумеры и миллениалы?
- 54 РАБОТА
Что в России требуют от сотрудников боссы
и насколько это законно
- 58 КАЧЕСТВО
Как стать доверенным маркетплейсом
- 64 ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Как малому бизнесу добраться
до крупного маркетплейса
- 66 БЕЗОПАСНОСТЬ
Первые шаги в безопасности
- 72 ТРЕНДЫ
PR-2023: анализ данных,
инфлюенсеры и все 15 трендов
- 76 ИССЛЕДОВАНИЕ
Депозит против акций:
аналитики назвали лучшие и худшие
вложения 2022 года
- 80 DIGITAL-КОМПЕТЕНЦИЯ
Как обеспечить безопасность
критических бизнес-процессов

Excellence in details

- 86 БРЕНД
Из Marriott — в CORT INN.
История одного ребрендинга
- 94 BEGEOGRAPHIC
Индия: страна божественных огней
и большого бизнеса
- 100 ДАЙДЖЕСТ
- 101 БИБЛИОТЕКА
- 102 КАЛЕНДАРЬ



ПЕРЕЧЕНЬ СТАТЕЙ,
ОПУБЛИКОВАННЫХ
В ЖУРНАЛЕ
BUSINESS EXCELLENCE В 2022 Г.

www.ria-stk.ru/ds/catalog.php