

ют». Ответственность за свои действия — ключ к успеху в карьере. Как показывает опыт Google, где практика десижн-мейкеров распространена, такие организации работают эффективнее».

«БИРЮЗОВЫЙ» ВЗГЛЯД Многие зависят от принятого в компании стиля управления. «В организациях с вертикальной структурой и строгой иерархией полноту ответственности за принимаемые решения берет на себя первое лицо. К нему стекается вся информация, и он является единственным „пультом управления“. Но все большее распространение получает горизонтальная система, где роль десижн-мейкеров крайне важна,— говорит госпожа Разумова.— В ней сотрудникам предоставляются полномочия и ответственность за решения на том уровне, на котором они действуют. Фактически компания держится на таких менеджерах». Но в этом случае для достижения высокой эффективности организации требуется несколько важных составляющих: высокий уровень профессионализма, мотивации десижн-мейкеров, а также объединяющие их смысловые цели, к которым стремится компания. Яркими иллюстрациями служат так называемые «бирюзовые» компании, заявляющие о своей горизонтальной структуре управления и приверженности глобальным социальным темам, которые первичны по отношению к коммерческому успеху. В России себя к ним причисляют, например, агентство Adventum, «Вкусвилл» и сеть магазинов «Экспедиция».

К подобному стилю управления пришли и в RVK.money: «Мы расставляем акценты именно на человеческих аспектах работы: доверии, эмпатии, общности групповых и личных интересов сотрудников, учете „жизненных пиков“ людей, их здоровье, в том числе моральном,— комментирует генеральный директор компании Денис Бурлаков.— У нас прислушиваются к мнению каждого, и любой сотрудник может предложить свои идеи для любого отдела, никто не скажет: „Не лезь не в свое дело“. Мы придерживаемся концепции „компания — семья“, где хороший работник — это здоровый и счастливый работник».

ВНЕШНИЙ АРБИТР В российских реалиях наиболее распространены два типа

десижн-мейкеров. Это сотрудники, занимающие различные позиции в компании и обладающие эксклюзивным правом принятия решения, а также внешние специалисты, привлекаемые под конкретные проекты для экспертной оценки и принятия решения. Наиболее частая причина привлечения их для собственника компании — необходимость принятия сложного решения об инвестировании и его способах для дальнейшего роста бизнеса либо выходе из него.

У руководителей периодически возникает ситуация, когда требуется принять непопулярное либо сложное решение. Особенно это актуально в период общего кризиса, когда предстоит перестраивать бизнес-процессы. В роли десижн-мейкеров в такой ситуации могут выступать бизнес-консультанты. Они не зависят от сложившихся отношений в коллективе и не скованы операционными задачами. «Один из наших клиентов, обратившийся с просьбой о продвижении продукции, занялся развитием производства и расширением штата сотрудников для обеспечения растущих продаж,— рассказывает Тимур Сайфуллин.— Он признался, что ему как собственнику и директору компании для этого шага не хватало квалифицированного мнения и поддержки, хотя интуитивное понимание его необходимости было. По сути, ему требовалось „независимое расследование“: свести воедино возможные варианты, просчитать сценарии и обосновать наиболее подходящее решение».

По мнению господина Сайфуллина, принципиальные маркеры десижн-мейкеров — это три «нет»: нет политики, нет «операционки», нет личной выгоды. «Имеется в виду неангажированность специалиста во внутренних разборках компании, наличие времени и компетенций, чтобы быть выше узкого круга должностных обязанностей, отсутствие потенциальной личной выгоды от принимаемых решений. Не так много людей внутри фирмы будут соответствовать всем трем пунктам»,— объясняет эксперт. Дмитрий Красичков отмечает, что сегодня востребованы не десижн-мейкеры как таковые, а скорее системы и методологии, повышающие объективность и качество принимаемых этими людьми решений. ■

АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

- 1. ИГОРЬ БОЙЦОВ,**
вице-президент
и генеральный директор
ООО «Ниссан Мэнүфэкчуринг Рус»;

2. МАСАСИ ИСИДА,
исполнительный вице-президент филиала ООО «Тойота Мотор» в Санкт-Петербурге

3. СОН КЁНСУ,
генеральный директор ООО «Хендэ Мотор Мануфактуринг Рус»;

АНДРЕЙ ПАНТЮХОВ,
генеральный директор ООО «Нокиан Тайерс»
- РОМАН ГАН,**
генеральный директор
ООО «Питерформ»
(ООО «Магна Санкт-Петербург»)

В ГОЛОСОВАНИИ ТАКЖЕ УЧАСТВОВАЛИ

- ВЛАДИМИР БЕРЕЗАНСКИЙ,**
генеральный директор ООО «Гестамп Северсталь Всеволожск»
- КНУТ МИХАЭЛЬ ГЛАУБИТТ,**
генеральный директор ООО «Ман Трак энд Бас Продакшн Рус»
- АЛЕКСАНДР ПОДСУХИН,**
генеральный директор ООО «Металлопродукция»
- АНДРЕЙ ПОНОМАРЕВ,**
генеральный директор ООО «МВ Кингисепп»



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

КОМПАНИИ, ГДЕ РАСПРОСТРАНЕНА ПРАКТИКА ДЕСИЖН-МЕЙКЕРОВ, РАБОТАЮТ ЭФФЕКТИВНЕЕ. ЭТИ ЛЮДИ УВЕРЕНЫ В СВОИХ ДЕЙСТВИЯХ, А ЗНАЧИТ, ТРАТЯТ МЕНЬШЕ ВРЕМЕНИ НА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ