



ГРУППА  
КОМПАНИЙ  
«ВОЛГА-ДНЕПР»

№13 АВГУСТ 2015

# Руководитель

КОРПОРАТИВНОЕ ИЗДАНИЕ

## АЛЕКСЕЙ ИСАЙКИН: «ЦЕНТР ЗНАНИЙ ДОЛЖЕН СТАТЬ НАШИМ КОНКУРЕНТНЫМ ПРЕИМУЩЕСТВОМ»

### В ЭТОМ ВЫПУСКЕ:

ИНТЕРВЬЮ С  
ПРЕЗИДЕНТОМ  
ГРК СТР. 1-3

ИТОГИ ФЕСТИ-  
ВАЛЯ ТАЛАНТОВ СТР. 4

КНИГА МЕСЯЦА СТР. 4

*Одной из важнейших стратегических целей ГрК «Волга-Днепр» 2020 года является создание отраслевого центра знаний, команды лучших экспертов по авиагрузовому бизнесу в отраслевом центре знаний. Мы побеседовали с Президентом Группы компаний А.И. Исайкиным об этой стратегической цели, о том, что такое знание, как его передавать, и что бы он лично передал центру знаний в первую очередь.*

– Алексей Иванович, представьте, что Отраслевой центр знаний компанией уже создан, опишите, для кого он работает, чем занимается, что собой представляет?

– Во-первых, это органичная часть системы корпоративного образования, и часть этой системы – корпоративный университет. Невозможно обучать, не имея хранилища знаний. Я бы сравнил центр знаний с пчелиным ульем: сотрудики, как пчелы, собирают «нектар знаний» и складывают его. Затем, когда это необходимо, этот «нектар знаний» идет на питание. Мечтаю, чтобы центр знаний был жужжащим, постоянно работающим местом, куда приходят сотрудники с тем, чтобы передать знания, сохранить их в том или ином виде, или взять эти знания для каких-то конкретных потребностей.

Мы знаем, что пчелы производят мед не только для собственного выживания, но его хватает еще для того, чтобы лакомилась и внешние клиенты. Поэтому отраслевое предназначение говорит о том, что знания будут доступны за пределами нашей компании, как для наших конкурентов, так и для других участников отрасли. Причина одна: обмен знаниями всегда идет на пользу самим знаниям, в этом смысле делает компанию и отдельных людей богаче. Очень важно понимать, что мы можем принести пользу нашим заказчикам только в случае, если мы обладаем знаниями, важными для этого заказчика. Поэтому ключевая аудитория центра знаний – заказчики, и далее по списку идет аудитория поставщиков и всех тех, кому наша деятельность может быть интересна: ученые, исследо-



ватели.

Я уверен, что с появлением работающего центра знаний наша привлекательность, потенциальная полезность для заказчиков возрастет на порядок. С другой стороны, она сделает нас реально более конкурентоспособными с другими участниками отрасли, и, возможно, не только конкретно нашей отрасли грузовых авиаперевозок.

– А что такое знание в Вашем понимании? Как именно можно его передавать?

– Это информация о том, что принесло пользу нашим заказчикам в прошлом (то есть опыт), что приносит пользу сегодня, и что будет приносить пользу завтра. Это также и то, что можно отнести к категории нового знания, того, чего не было в прошлом. Это то, что либо мы сами изобрели, получили в результате научных или практических исследований, или же то, что получили из других источников. Для наших целей знания о мире вообще могут быть даже вредны, поскольку не сфокусированы на том, что важно для наших заказчиков. Поясню: в нашей сокровищнице знаний заказчики будут ожидать получить знания, например, не о пищевой индустрии или из области медицины. Они ожидают получить от нас то знание, которое их волнует: как можно переместить из одной точки в другую их груз безопасно и с минимальными затратами, как мы это делали успешно раньше, как мы это делаем сейчас, и как будем делать в будущем.

(продолжение на стр.2)

### ЦИФРА НОМЕРА:

20 лет исполнилось 31 июля Страховой компании «НИК»

### ЦИТАТА НОМЕРА:

«Человек, который не читает хорошие книги, не имеет преимуществ перед человеком, который не может прочитать их».

Марк Твен



Я настаиваю на том, что знание должно быть специализированным, но одновременно с этим оно не должно быть ограниченным. Для того, чтобы обеспечить наше предназначение – перемещать результаты труда других людей из точки, где произвели эти товары, в точку, где они будут потребляться, – нужно знать массу вещей. Это фундаментальное, универсальное знание должно находиться в основе и быть достаточным, чтобы построить на этом фундаменте специализированное знание. Совершенно очевидно, что мы не будем собирать информацию, к примеру, о великих открытиях в физике или астрономии, поскольку это будет воспринято как лишнее практического смысла и пользы. Но когда то же самое знание привязано к потребностям наших заказчиков, то, может быть, к 2030 году мы получим заказ, например, как доставить груз на Луну. Тогда в нашей кладовой знаний мы должны будем получить те знания, которые необходимы для решения этой задачи. То есть это то знание, которое позволило нам быть полезными для наших заказчиков в прошлом, настоящем и позволит быть полезными и в будущем.

**– Как расставлять приоритеты в таком количестве знаний и информации? Как Вы делаете это?**

– Рецепт прост: мы смотрим на наших заказчиков и пытаемся понять, что их волнует в сфере нашей специализации, затем смотрим, что имеется в нашей пока еще практи-

чески пустой сокровищнице знаний, что есть в мире, после чего мы подбираем это знание и запускаем его в работу. Если сейчас наших заказчиков интересует услуга по перевозке лекарств, фармацевтики, очевидно, что мы должны собрать это знание и перевести его в форму, которая позволит нам предоставлять эту услугу практически. И неправильно, если мы, имея запрос от рынка предоставлять услуги по доставке фармацевтики, будем заниматься исследованиями, например, как доставить груз на Луну, понимая, что эта услуга будет когда-то важна, но это будет лет через десять.

Одно из моих несостоявшихся начинаний – иметь научный центр, который осуществлял бы опережающий поиск, опережающий маркетинг: то есть отвечать на вопрос, а что будет интересовать наших заказчиков через десять-двадцать лет. Конструкторское бюро является основой этого научного центра, где отвечают на вопрос, на каких самолетах и какие услуги мы будем оказывать для наших заказчиков в будущем. Поэтому нам важно опровергнуть поговорку «Что имеем – не храним», показав на практике, что, наоборот, «что имеем – то храним».

Для всех очень важно подтверждение устойчивости знания, качества предлагаемой услуги. Очень часто, особенно в торговой индустрии, подчеркивают – «наша компания учреждена тогда-то». И все домысливают, что если компания учреждена достаточно давно, то в ней собраны знания и навыки, которые позволяют рассчитывать на предсказуемый результат и ожидаемое качество товара или услуги. Но это работает при условии, что отстроен механизм передачи знаний внутри этих компаний.

**– Алексей Иванович, какими знаниями Вы лично могли бы и хотели наполнить базу знаний? Какое свое знание Вы в первую очередь передадите Центру Знаний?**

– В первую очередь, это вновь приобретенное знание о труде как о человеческой деятельности, приносящей пользу другим людям. Затем передал бы более специализированные знания, что маркетинг – это специализированная часть труда, основанная на непрерывном исследовании той пользы, которую мы приносили и можем приносить заказчику, что это не наука ради науки, а абсолютно практическая,

полезная вещь. Для экономистов, финансистов важно донести знание о том, что планирование и оценка своего труда и труда своих коллег – это не сколько про цифры, сколько про труд и его оценку с помощью цифр. К сожалению, это очень тяжело дается специалистам или экспертам в этой функциональности, что приводит к тому, что они не ценят те инструменты, которые позволяют достаточно полно оценивать труд.

Что касается руководителей, то их предназначение – отвечать за то, чтобы работу своих сотрудников превратить в труд, и они должны владеть всеми инструментами, начиная с разделения, специализации, кооперации труда сотрудников, установления правил взаимодействия, сотрудничества. У меня постоянное желание давать руководителям минимальный объем знаний, то, что я называю управленческим ликбезом. Это тот минимум, который должен знать и уметь применять руководитель для того, чтобы управлять трудом своих сотрудников, и в этом его предназначение – чтобы они не работали, а трудились. Моя ответственность как лидера – делиться своим видением будущего, стратегией достижения этого будущего.



**– Идеально работающая система знаний в компании – как Вы это видите?**

– Во-первых, идеально – это без насилия. Это осознание глубокого внутреннего понимания, насколько это важно для самого сотрудника, вовремя получить знания, вовремя сохранить их и передать. Это понимание того, что, отдавая эти знания, сотрудник становится еще более ценным для компании. Но сейчас доминирует другое: отдавая знания, человек роет себе «могилу», готовит кого-то другого, кто его сместит в будущем. Идеальное состояние – когда система знаний и ее услуги являются, по сути, главным привлекательным элементом в наших услу-

гах, главным конкурентным преимуществом, главной характеристикой, которая будет важна для заказчиков. Это значит, что они могут получить не просто перевозку, но и ответы на все волнующие вопросы, они могут получить максимальное чувство комфорта от того, что имеют дело с профессионалами. Ведь когда ты имеешь дело с человеком подготовленным, ты испытываешь удовольствие от общения с ним, испытываешь уверенность, что то, что тебе предлагается, предлагается не обманным путем.

**– С 1926 года выходит научно-технический журнал: "Знание-сила", девизом которого является высказывание Френсиса Бекона "Знание само по себе - сила". А в чем, действительно, с Вашей точки зрения, заключается сила знания?**

– Сила – это и физическое понятие, и философское понятие. В первом случае это можно применить к нашим самолетам: у профессионалов и не профессионалов всегда вызывает восхищение, как сама по себе тяжелая машина поднимает в небо сотни тонн груза. Естественно, прежде чем появился самолет, добывается и накапливается колоссальный объем знаний. В этом прямая связь: сначала знания, потом



материальный результат этого знания, и дальше – демонстрация этой силы. И философское понятие силы: когда ты получаешь знания, невозможное возможно. Возвращаясь к определению труда, как труда во спасение – это сила спасения, заложенная в знании, спасающая от многих бед, от того, что ранее казалось невозможным. Буквально 100-150 лет назад люди жили в половину меньше, чем сейчас, качество жизни было совершенно другим, и за эти сто лет знание стало спасительным для сотен миллионов людей. Но в этой афористичной формуле, «Знание – сила», отсутствует важная составляющая, а именно необходимость в постоянном потреблении силы. Очень важна эта динамическая составляющая, что, затрачивая силу, ты ее не просто возобновляешь, но и наращиваешь с помо-

щью знаний. То есть знание не одномоментно, оно может существовать только в непрерывном движении и обновлении.

Около 15 лет назад в нашей компании шли споры, дескать, «зачем нам учиться, ведь мы получили прекрасное образование в Советском Союзе, нам его хватит до пенсии». Это фундаментальное заблуждение привело нас к серьезным проблемам, к деградации инженерных знаний, а также по другим направлениям. Исчезли специальности и специалисты по экономике и по нормированию труда, элементарные вещи, которые раньше делались, сейчас поддерживаются с трудом, так как мы не можем найти экспертов в этой области.

Поэтому я говорил всегда и говорю: «Когда получаешь знания – невозможное возможно!».

**В следующем номере издания «Руководитель», который выйдет ровно через неделю, читайте интервью с А.И. Исайкиным об еще одной стратегической цели 2020 года – «100 подготовленных руководителей нового поколения лидеров для реализации стратегии».**

Корпоративный университет

## Подведены итоги конкурса «Фестиваль талантов—2015»!



**Дорогие друзья! Голосование за участников фестиваля талантов завершено! Мы благодарим всех конкурсантов за активное участие, а всех сотрудников ГРК «Волга-Днепр» – за отличную поддержку!**

Фестиваль талантов подарил всем нам многочисленные позитивные эмоции, творческий заряд и легкий спортивный азарт в процессе голосования!

Итак, по итогам голосования первое место заняла **Инна Трошина**, руко-

водитель отдела закупок административного и общехозяйственного назначения филиала АК ВД в Москве. За нее свои голоса отдали 90 сотрудников компании. Инна пишет картины маслом, создавая настоящие шедевры.

На втором месте с 88-ю голосами расположился **Павел Попов**, заместитель финансового директора по экономике, АВС. Павел пишет стихи и музыку, исполняет песни под гитару.

Третьего места удостоились **Александра Сурина**, руководитель отдела административного управления АВС, исполнившая чудесную песню, и **Юлия Криничная**, администратор проекта ВДМ, создающая великолепные прически на основе косоплетения. Обе девушки получили в свою поддержку по 69 голосов. Ознакомиться с общим рейтингом участников вы сможете на главной странице сообщества "Фестиваль талантов" на корпоративном портале [my.volga-dnepr.com](http://my.volga-dnepr.com).

Участники фестиваля талантов смогут принять участие в фильме, который будет показан на Дне рождения компании в конце августа. Вы также сможете увидеть выступления некоторых участников на площадках в Москве и в Ульяновске в День рождения компании.

И, конечно же, все финалисты и участники получат памятные призы! Следите за новостями!

*Ваш Корпоративный университет*



**Инна Трошина и ее картина**



## Призовой ребус!

**Уважаемые коллеги!** Для участия в конкурсе необходимо разгадать ребус и выслать свой ответ Алексею Серегину на электронный адрес **aleksey.seryogin@volga-dnepr.com**. Ответы принимаются до 13 августа включительно. Победители будут определены с помощью электронного жребия среди всех, кто прислал правильный ответ.

Правильный ответ будет опубликован в пятницу, 14 августа, на портале **my.volga-dnepr.com**, в разделе «Сообщества», -> «Общедоступные сообщества» -> «Ежемесячное корпоративное издание "Руководитель"».

Победителями викторины предыдущего номера стали: **Евгений Демин, Гузель Хисамова и Елена Милехина**, которые были выбраны с помощью электронного жребия. Победители награждены интересными книгами.

## ФИКСИРУЕМ ОПЫТ И ЗНАКОМИМСЯ С НИМ

**Фиксация и передача опыта становится для Группы компаний «Волга-Днепр» практически ежедневным процессом.** 20 июля сотрудники БЦ «Крылатские Холмы» познакомились с опытом, подготовленным летным персоналом по результатам полетов с отказавшими двигателями – был показан первый из 16 фильмов, озаглавленный «Сердце и пламенный мотор». Фильм представила один из авторов – **Элеонора Сурина**, ведущий эксперт по Человеческому Фактору.

Зафиксированный опыт продемонстрировался как видеоматериал, который был одновременно интересен не только летному персоналу, но и сотрудникам офиса. Понимание, в какой среде и индустрии мы работаем, осознание того факта, что

каждый на своем рабочем месте вносит вклад в безопасность полетов, – самые важные результаты таких встреч. Фильм вызвал огромный интерес и отклик у всех сотрудников.

– *Потрясающий материал!* – высказала мнение **Дина Горбанюк**, помощник президента ГрК по внешним связям. – *Очень важно показывать такие видеofilмы нам, офисным сотрудникам, для понимания того, кто и как трудится «в полях».* *Особенно важно это слышать именно «из первых уст», от непосредственных участников описываемых событий. И такая подача информации, через фильм, является более запоминающейся, чем, например, статья.*

– *Чувствуется причастность к чему-*



*то большому, значимому, великому и историческому!* – добавила **Ольга Щербина**, ведущий специалист по работе с международными организациями. – *Это делает нас единым целым.*

Все присутствующие сотрудники сошлись во мнении, что такие фильмы, где фиксируется опыт ГрК, необходимо смотреть каждому сотруднику нашей компании.

## Книга месяца. Стратегия не прямых действий



**Мы продолжаем нашу рубрику, в которой рассказываем об одной из рекомендованных вами бизнес-книг.**

В августе книгой месяца стал бестселлер английского военного историка и теоретика Бэзла Генри Лиддела Гарта «Стратегия не прямых действий». Книгу порекомендовал Владимир Кульчицкий, Президент ГрК «Прогрестех», который выступил 21 июля на очередном заня-

тии в рамках школы руководителя «ТОП-Класс».

«Уверен, что вы прочтете эту книгу с удовольствием, – отметил Владимир Кульчицкий. – В ней разобраны все значительные сражения всех времен и всех войн, рассмотрены все ситуации, связанные с тем, каким образом достигался успех. В книге Лиддел Гарт утверждает, что его подходы справедливы и для бизнеса, и очень четко это показывает.

*Процитирую очень важную вещь, отмеченную Лидделом Гартом: «Глубочайшая правда войны состоит в том, что исход битвы решается в умах военачальников, а не в телах их воинов».*