**ЕЛЕНА ЛАТЫПОВА: ТЯЖКИЙ РОК ФИНДИРЕКТОРА**

Оставить все  как есть и не заморачиваться было бы непрофессионально, однако чтобы убедить генерального директора, нужны доводы посерьезнее высказанных Марией.   
Конечно, концерты каждый вечер и нежелание бросить чтение лекций может говорить о том, что работа  для человека далеко не самый важный пункт в списке приоритетов, а значит не стоит рассчитывать на его лояльность и готовность в случае аврала трудиться сверхурочно, но само по себе увлечение тяжелым роком вряд ли как-то связано  с профессиональными качествами. Хорошие  рекомендации от кадровых агентств ни о чем не говорят,  так как там в первую очередь обращают внимание на наличие схожего опыта, а от нынешнего работодателя зачастую настораживают... мол, дадим ему хорошие рекомендации — пусть идет, конкурентов разоряет.   
Однако, все это - только «косвенные улики», как же быть? Итак: начиная поиск сотрудника,  HR-менеджер составляет если не модель компетенций, то хотя бы список требований к специалисту. Исходя из этих требований:  
1. Оцениваем профессиональные компетенции (владение финансовыми инструментами, умение анализировать риски и т.д.). Для этого можно использовать кейс-методы, описав реальную бизнес-задачу, решение которой вы уже знаете.  
2. Оцениваем личностные компетенции (лидерские качества, внутренняя мотивация, порядочность и т.д. в зависимости от корпоративной культуры компании). Здесь подойдут проективные методики.   
3. Соотносим результаты с требованиями и подробно описываем,  почему кандидат не подходит на должность.   
Например: важно,чтобы внутренняя мотивация человека соответствовала системе мотивации и корпоративной культуре компании. Исходя из того, что наш кандидат требует большую зарплату и имеет очень разные подработки, можно предположить (это нужно обязательно проверить тестами или в ходе интервью), что у него инструментальный  тип мотивации   (содержание работы не важно, работа — только источник материальных благ).   
Этот мотивационный тип очень подходит для менеджера по продажам, у которого доход напрямую зависит от объема продаж. Для позиции финансового директора это не самый лучший вариант: деятельность таких сотрудников направлена на максимизацию собственных доходов, поэтому нужно  следить, чтобы это совпадало с интересами организации, на таких сотрудников легко повлиять с помощью денег, но при этом нужно быть всегда готовым к возможным ультиматумам, т.к. эти люди постоянно ищут более щедрого работодателя. Ну а если в компании ценятся лояльность и нематериальные стимулы, такой сотрудник может не сработаться с коллективом.  
Резюмируя вышесказанное, в условии кейса прямых аргументов против кандидата-рокера нету, есть только предположения, и вполне объяснимо, что Виктор Валентинович к ним не прислушался. Поэтому, чтобы убедить генерального директора, профессионал сначала проверит свои предположения (тесты, кейсы, метапрограммное интервью, интервью по компетенциям и т.д.,), а затем предоставит руководителю свои рекомендации в виде   фактов.

**СЕРГЕЙ ДОРОФЕЕВ: КРИСТАЛЬНО ЧЕСТНЫЙ ФИНАНСИСТ**

Мария дошла до достаточного сложного этапа. Кандидат одобрен двумя кадровыми агентствами и генеральным директором  компании. По закону, на данном этапе отказ может быть лишь при отсутствии у кандидата тех деловых качеств, которые необходимы для выполнения работы.  
Мария врят ли сможет дать мотивированный письменный отказ кадровым агентствам или убедить генерального директора в том, что кандидат не обладает необходимым.  
На мой взгляд, у Марии есть возможность отказать кандидату, но придется потрудиться, раз уж есть предчувствие ϑ.  
Упомянуто, что кандидат даёт платные концерты в каком-то подвале, вероятность того, что оплата этих выступлений, да и вообще движение денежных средств на этих мероприятиях соответствует требованиям законодательства – крайне сомнительно.  
Данную информацию Мария должна предоставить генеральному директору и уговорить его на дополнительное собеседование с кандидатом. Опасность дискредитации компании посредством финансово не честного финансового директора веская причина для отказа.  
Марии необходимо добавить в трудовой договор пункт о том, что кандидат гарантирует соблюдение закона РФ, не занимается незаконной предпринимательской деятельностью и не уклоняется от уплаты налогов.   
Так как кандидат претендует на должность финансового директора, его репутация в сфере финансов должна быть кристально чиста. Необходимо вызвать кандидата на дополнительное собеседование, обсудить с ним пункт трудового договора о финансовой чистоте кандидата и побеседовать о его доходном хобби.  
Я думаю, что после этого разговора кандидат сам откажется от работы в компании Марии.  
В противном случае, при отказе на данном этапе кандидат имеет полное право обратиться в суд и все шансы выиграть дело.

**ДМИТРИЙ ДЕМЯНЮК: БОГАТЫЕ ТОЖЕ ПЛАЧУТ**

Марии ни чего не остается как уволиться из данной компании. Учитывая описание её заслуг она без труда найдет себе работу в другом месте. И соответственно проблема с текучкой генеральных и финансовых директоров перестанет быть её проблемой.

**АЛЕКСАНДР АВДЕЕНКО: МАРИЯ, НЕОБХОДИМО ПОРАБОТАТЬ...**

Странно, что Мария продержалась в компании такое длительное время, не умея в принципе общаться с руководством. Отвергая/обсуждая/оспаривая решения руководства, мало просто чего-то не хотеть, важно предлагать альтернативу, свое решение проблемы. В данном случае Марии необходимо найти другого соискателя на данную позицию, а раз кадровые агентства этого не сделали, "провернуть" эту операцию необходимо самой, исходя из своего видения "идеального" кандидата. А уж потом, на его фоне, корректно дискредитировать "рокера", поставив под сомнение его профессиональные знания или опыт. Ей теперь сделать это проще, так как зарплатное предложение было увеличено Генеральным директором, когда он согласился на условия имеющегося кандидата. При этом, новому кандидату нужно предложить заплату несколько меньшую, чем хочет "рокер". Это может стать одним из решающих факторов при его выборе. За экономию ФОТ не принято ругать.  
Все остальное будет зависеть от переговорных навыков Марии, ее способности убеждать.  
Так что, Мария, необходимо поработать.

**МАКСИМ ТАРСКИЙ: КОНКУРС ЕЩЕ НИКТО НЕ ОТМЕНЯЛ**

Несмотря на то, что кандидат уже прошел собеседование с генеральным и очаровал его, одной оценки собеседования и рекомендаций от предыдущих работодателей недостаточно. Необходимо провести отбор на конкурсной основе, в качестве конкурентов выдвинуть 2-3 сотрудников организации, желательно достойных этого места, а в комиссию посадить генерального, человека с которым в дальнейшем кандидату, например бухгалтера и себя. Разработать конкурс нужно исходя из уже существующей работы, оценки должны быть закрытыми. По результатам - если кандидат не превзошел сотрудников организации по испытаниям, он недостоин закрыть данную вакансию и у HR-а есть в доказательство не субъективное мнение, а объективное. Если же "музыкант" действительно обошел сотрудников фирмы, и преимущество абсолютное, значит нужно рушить стереотип в сознании и помнить, что неординарные люди способны поднять организацию выше, чем консерваторы.

**АРТУР ШИРЯЕВ: ...НЕ ПРО ФИНАНСЫ ;)**

Конструктивный анализ кейса позволяет выделить следующие опорные точки:  
А. Мария сформировала негативное отношение к кандидату интуитивно (!). Следовательно, сама она не абсолютно уверена в его ненадежности.  
Б. Из имеющейся информации о кандидате объективными с являются только два обстоятельства:   
Б.1) положительные отзывы конкурентов (это означает наличие неизвестных Марии факторов или договоренностей)  
Б.2) нелогичные требования, выдвинутые кандидатом: ФД, претендующий на зарплату уровня ГД, должен внутренне соответствовать такой позиции и дополнительный выходной для чтения лекций - это объективно неадекватно; даже если человек так увлечен этим хобби, то читать в ВУЗе можно и в субботу, и по вечерам в будни - время, обычное для хобби. ;)  
В. Из кейса вряд ли мы можем судить о том, почему ГД отдает предпочтение данному кандидату ("попал под обаяние его артистической натуры" - это очевидно не собственные слова ГД, а сделанный по косвенным признакам вывод Марии). Это обстоятельство важно для выбора тактики разговора с ГД. Вся остальная информация из кейса недостаточно объективна для принятия решения.  
  
Опорные точки А., В. и Б.1 в совокупности предписывают Марии не занимать категоричную позицию в данном случае, т.к. неполнота информации и наличие трех участников проблемы (HR, ГД, кандидат), каждый из которых - профессионал в другой области, не позволяют ни одному из них сделать однозначный вывод о компетентности других участников.  
В область профессиональной компетенции Марии попадает только опорная точка Б.2. Именно эту информацию нужно использовать в качестве аргумента.  
Что касается самого решения, то оптимальным кажется довольно тривиальный испытательный срок, причем аргумент Б.2 должен помочь Марии вместе с ГД выбрать правильные задачи, позволяющие сделать однозначный вывод о кандидате уже по истечении одного месяца.  
Например, можно предложить кандидату в течение одного месяца предложить конкретные действия, гарантированно повышающие финансовую эффективность компании. Понятно, что для решения такой задачи ему придется очень интенсивно погрузиться в изучение бизнеса (что практически наверняка означает, что о дополнительном выходном речи не пойдет), а предложенные в итоге мероприятия должны быть гарантировать повышение эффективности очевидным для ГД образом. Вполне возможно, что такие встречные условия сразу встретят отказ кандидата, но тогда уже ГД сможет сделать однозначный вывод. С другой стороны, не стоит полностью исключать и возможность успешного прохождения испытательного срока - тогда и компания получит результат, и Мария успеет получить недостающую информацию о новом успешном ФД.

**АННА АНДРУХОВИЧ: СПИСОК ЦЕЛЕЙ ДЛЯ КАНДИДАТА**

Полагаю, испытательный срок продолжительностью полгода Вы предусматриваете для данного специалиста? А так как кандидат выдвинул свои требования, думаю, Вы имеете право выдвинуть и свои. Разработайте список конкретных целей, которые сотрудник должен будет достичь во время испытательного срока, а возможно – и в течение первых двух лет работы, запишите их в трудовой договор. Завяжите часть оплаты труда на достижение этих целей (например 25% от общего дохода будет зависеть от достижения поставленных месячных целей). Объясните кандидату, что если он уверен в своей квалификации, то ему не стоит бояться таких условий, т.к. достижение данных целей будет само собой разумеющимся для специалиста его уровня. Что касается самих целей – то они должны быть сформулированы смартообразно (т.е. конкретны, измеримы, достижимы и т.д.): иметь конкретные критерии оценки достижения, быть однозначно трактуемыми как для работника, так и для работодателя и, конечно, быть реалистичными к достижению. Распишите подробные цели на первые полгода работы с условием, если сотрудник не справится – не пройдет испытательный срок. Остальные цели на год/два могут быть более глобальными и пошагово их расписывать уже не стоит, главное – подтвердить профпригодность за первые полгода работы (например – привлечь до конца первого года работы не менее 2-х инвесторов с объемом инвестирования не менее 2 млрд.руб.) Работодателю стоит объяснить, что если кандидат заинтересован работать в их компании и уверен в своей квалификации, то не побоится взять на себя достижение конкретных целей. Данный метод будет выгоден как для работодателя, так и для работника, если он будет достигать поставленные цели. Также можно проработать систему мотивации за достижение годовых целей, таким образом добавить привлекательности в предложение для кандидата.

**СТАНИСЛАВ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ: МАРИЯ - НЕКВАЛИФИЦИРОВАННЫЙ HR-МЕНЕДЖЕР**

Признаки низкой квалификации Марии:  
1. (почерпнуто у Татьяны Бочаровой с форума) Резюме кандидата, по которому есть сомнения/не собрана вся релевантная информация, передано генеральному директору  
2. Мария который год не может подобрать адекватного генерального директора  
3. Мария делает вывод что личные увлечения кандидата (музыкой) говорят о его низком профессионализме  
  
Признаки высокой квалификации кандидата:  
1. Эффективный тайм-менеджмент позволяет кандидату совмещать целый ряд разнообразных дел в своей жизни  
2. Прошлый работодатели положительно отзываются о кандидате. Есть опасность, что они просто стремятся "подложить свинью" конкуренту, но едва ли они бы действавил столь скоординированно в таком случае  
3. Способность убеждать, обаять ("артистичность") очень полезна в переговорных процессах и в управлении  
4. Кандидат обладает хорошей базой экономических знаний, о чем свидетельствует его продолжающийся опыт преподавания (впрочем, в кейсе не указано, что именно он преподает - но можно предположить, что экономические дисциплины)  
5. Кандидат амбициозен и настойчив в отстаивании своих интересов перед потенциальным работадателем. Есть основания надеяться, что он будет столь же эффективен в отстаивании интересов компании перед кредитными, налоговыми организациями и т.п.  
  
Дополнительные сведения, которые необходимо собрать для принятия и аргументации решения по кандидату:  
1. Что он преподает? Какие отзывы о его квалификации у сотрудников вуза и студентов? Можно даже посетить его лекции  
2. Как часто он менял места работы и на каких позициях работал последние 10 лет?  
3. Необходимо неофициально (не от лица компании) выйти на бывших (или нынешних) сотрудников кандидата и получить их отзывы о его работе. Это вполне можно сделать в социальных сетях (раз уж Маша умеет ими пользоваться)  
4. Если возможно (конечно, это "поздновато" после собеседования с генеральным директором, но возможно кандидат на это согласится) - провести тест профессиональных знаний кандидата, решение кейсов и т.п.

**СЕРГЕЙ ЧАДИН: ЛЮБЯТ ЛИ ТИШИНУ ФИНАНСЫ?**

Часть доводов зависит от специфики бизнеса. Чем более консервативен бизнес, тем менее желательно иметь эксцентричного специалиста. Финансы, как говорят, любят тишину. Однако, в некоторых сферах деятельности, связанных с эмоциональными продуктами, такой специалист может быть даже преимуществом. Кроме того, сегодня большинство партнеров понимают, что встречать по одежке уже не принято. Таким образом, непосредственно на бизнес имидж CFO повлияет вряд ли.  
Другое дело, какие будут ставиться задачи.  
Если бизнесу нужен, скорее, финансовый контроллер, усидчивый, дотошный и скурпулезный, артистичность и увлеченность музыкой может поставить исполнение данного функционала под вопрос. Директору может просто оказаться скучно работать, если бОльшая часть задач будет сводится именно к рутине, даже если с ним будет работать сильная команда. Его роль в этой ситуации не будет требовать от него полной отдачи.  
Если же бизнесу требуется хороший коммуникатор-переговорщик, разбирающийся в финансах, то обаяние и уверенность указанного кандидата могут подойти как нельзя лучше. В этой ситуации он сможет зажигать команду и вести за собой, оставляя решение отдельных аспектов подчиненным.  
Для того, чтобы грамотно аргументировать свою позицию перед генеральным директором, HR-менеджеру потребуется представить четко обоснованные опасения по следующим вопросам.  
Во-первых, уровень возможного негативного влияния текстов и перфомансов группы на public relations компании.  
Во-вторых, реальные ценности и мотивация специалиста: недопустимо, чтобы работа стояла на третьем месте после выступлений и преподавания, особенно, если это может влиять на исполнение обязанностей, командировки, вечерние события и т.п. аспекты.  
В-третьих, определить размер несоответствия друг другу функционала финансового директора в их компании и кандидата на эту должность. Чем меньше сильные стороны кандидата закрывают основные требования к специалисту, тем больше должно быть опасений. В особенности, если бизнесу хорошая коммуникабельность главного финансиста нужна только как приятный бонус, а главные задачи – учет, контроль, своевременность информационного и ресурсного обеспечения и т.д. – кандидатам видятся как скучные и второстепенные.  
В-четвертых, необходимо взять рекомендации по кандидату не как по человеку, а как по специалисту, оценив его способность решать конкретные важные задачи, которые ставятся на новой работе, а так же оценив достижения именно в этой сфере, а не в части человеческих коммуникаций.  
Если по результатам такого анализа будет понятно, что для опасений есть почва, необходимо составить конкретную записку с указанием фактов и конкретных деталей на рассмотрение генеральному. В случае, если генеральный директор не сочтет эти доводы существенными, вхождению в должность нового специалиста не препятствовать, но постараться разработать ряд мероприятий, которые позволили бы снизить негативное влияние эксцентричности финансового директора на бизнес, и добиться, чтобы эти мероприятия новый сотрудник принял как план к действию.

**АНДРЕЙ ДЕГТЯРЕВ: УВОЛИТЬ HR**

HR-менеджер с одной стороны хочет руководить компанией, а с другой стороны полон предрассудков.   
С каких пор преподование в ВУЗе стало негативной чертой в резюме? или все дело в тяжелом роке?  
С одной стороны у кандидата великолепные рекомендации и выбор кадровых агентств, а с другой стороны Мария любит группу "Фабрика" и боится тяжелого рока.   
Я думаю что если б кандидат подрабатывал организатором недели моды у HR-а было б совершенно другое отношение.   
Но на самом деле ситуация гораздо проще:  
Работать в компании со дня основания и умудриться не сделать себе карьеру сублимируется в желание стать серым кардиналом. Набирая серых сотрудников HR увеличивает свой вес в компании, однако предлагаемый кандидат слишком независим и не будет чувствовать себя обязанным HRу за должность в этой компании.   
Я б на месте генерального задумался об этом.

**АННА ФЕДОРОВА: ПОДГОТОВКА РЕШЕНИЯ И ОТБОР КАНДИДАТА**

На мой взгляд, исходя из анализа ситуации, есть несколько причин сложившейся ситуации  
во-первых, недостаточно качественно проведенный отбор Марией, в следствие чего Мария сама стала заложницей ситуации.   
во-вторых, по информации кейса непонятно- проводила ли она встречу с данным кандидатом и как без этой встречи кандидат попал сразу к генральному?  
в-третьих, необходим анализ причин ухода из предущих компаний и информация от предыдущих работодателей более конкретная, если есть сомнения по кандидату  
Решение:  
1. провести самостоятельно встречу с кандидатом  
2. получить более конкретную информацию от предудущих работодателй  
3. на основании этого Марии составить собственное заключение о кандидате и его пригодности к работе  
4. дать руководителю собственное заключение на кандиддата и аргументацию с описанием рисков, которые повлечет взятие на работу данного специалиста, дать свои рекомендации на счет: брать/не брать на работу  
5. собрать информацию о сроках  для нахождения альтернативного кандидата  
6. после этого дать возможность директору принять решение на основании всей полученной информации

**ПАВЕЛ БРЕЗДЕНЮКК: «НЕ ОТВЕТ» НА КЕЙС**

Здравствуйте!  
То что я пишу, скорее мало подходит в разряд "ответ на кейс". Потому, что я , честно говоря, не вижу какую проблему нужно решать???   
Пишу еще и потому, что кейс написан как про меня.) Очень забавно!  
Я действующий директор по экономике и финансам группы компаний. Работаю здесь 13 лет. Я тоже даю " в каком-то подвале платные концерты".  ЗП у меня почти как генерального, и на W&DP с владельцем мы договорились не на один дополнительный выходной (как в кейсе) а на том что я работаю до 16-00 - короткий день. Более того, у меня на столько классная команда, что мне достаточно и 2-3 часов работы в день.   
И знаете,  за 13 лет никакой "конец компании" не наступил, а скорее всего наоборот!)  
И чем больше у меня успехов в музыке, тем больше успехов и на "основной" работе.  
И это вовсе не парадокс.  
  
Лично я, наблюдая "вообще успешных людей", все больше убеждаюсь в том что ключ находится в слове  "гармония"! Я не доверяю трудоголикам (что-то здесь не так....)   
Мэри Кей Эш сказала: "Еще ни один человек перед смертью не произнес -  черт возьми я работал не достаточно много!"  
Мне нравится еще концепция Пьезешкяна по поводу ромба. Он говорит: "Все говорят что жизнь многогранна..., но это не так - у нее всего четыре грани, четыре угла - Вера(убеждения), Работа, Здоровье и Общение.  
И важно, чтобы этот ромб был ровным квадратом, чтобы не было перекосов ни в одну из сторон. Важно следить, чтобы жизнь была сгармонизирована одинакова по всем направлениям. По своему опыту - это титанический труд. И если теряешь концентрацию и какая то из сторон начинает проваливаться, все валится как карточный домик и в других областях. Например если появляются проблемы в семье и ты не успеваешь их во-время решить, как тут же   появляются какие-то проблемы на работе... И все как снежный ком. Ну это обычная история... все с ней сталкиваются....  
Гармония - это не просто, но это самое главное...)  
Еще меня сильно мотивирует Лао Цзы. В его Книге Пути и благодати есть стих "Как управлять"!  
Кусок оттуда...  
"Дао всегда в недеянии,  
Но нет такого, чего оно бы не свершило.  
Когда цари и князья могли сосредоточиться в нем,  
Все сущее изменилось бы само по себе."  
  
Я не так давно проводил собеседование со своей подчиненной. Разговор шел о достижении целей, результатов в работе. И в разговоре я рассказывал про себя. И я ей говорил" "Ты думаешь меня здесь держат за то что я сильный "финансист"? Да владелец  понятия не имеет какой я финансист! Ему важен результат, который я выдаю  в итоге! А уже как это у меня получается это мое дело!"  
  
Я еще вспоминаю когда я начинал, то посещал много различных семинаров по финансам. И мне запомнилось как на одном из них преподаватель сказал: "Нет одинаковых финансовых директоров! Кому-то удобно работать за компьютером, а кто-то лучше думает когда готовит кушать у плиты! Не важно как, важно что! Важно какой результат финансовый директор выдает в итого!   
  
Возвращаясь к кейсу.... Забавно. Судя по всему, парень -  в полном порядке!  
Я бы задумался об адекватности и соответствии занимаемой должности HR-менеджера Марии Стольниковой. И если кто-то и представляет угрозу так это Мария)))  
  
Ответ на кейс: взять на работу нормального финансового директора на его условиях и подумать крепко по Маше.  
Такие дела...  
Всем пока!

**ЕЛЕНА ГУСЕВА: ВАРИАНТЫ**

Первое решение которое лежит на поверхности: это взять билет на концерт и преподнести его генеральному директору. Чтобы он сам посетил концерт финансового директора и увидел его в новом амплуа.  
Второе. Взять рекомендации у сторонних (подрядных) организаций, которые сотрудничают с этой компанией, а именно с этим финансовым директором.  
Так же я вижу не состыковку, если он работает у компании конкурентов, то каким образом Мария получила на него рекомендации, тем более хорошие... Получается, что они его сами отпускают, тем более к конкурентам.  Необходимо капнуть глубже и связаться с предыдущими местами работы, думаю они уже отошли от его артистических чар и смогут дать независимую оценку.  
Если генеральный директор меняется каждый год, значит в компании есть собственники. Если это не государство и не совет директоров, возможно Мария (которая работает с основания этой компании) сможет решить вопрос  через него. Этот вариант конечно очень спорный, не известно кто собственник, в каких профессиональных отношениях они с Марией. И не выйдет ли это боком для HR менеджера, т.к. она перепрыгнет через голову генерального директора. Но этот вариант тоже имеет право на свое существование. )))

**АНАТОЛИЙ СВИЩЕВ: ФИНАНСЫ ДЛЯ НЕФИНАНСИСТОВ**

Микрорешение:  
1) необходимо провести настоящий конкурс на место. Один человек на позицию - это минимум не серъезно.  
  
2a) если все таки принимать, то данного кандидата необходимо принять по временному контракту (ио финдиректора) с жестким условием на возможность увольнения в любой момент.  
2b) необходимо организовать контроль за выполняемыми данным кандидатом функции с оценкой адекватности выполняемых им функций - после всего этого уже принимать решение на перевод в постоянное плавание или прощаться.  
2с) можно организовать пару срочных и "очень необходимых" переговоров в неудобное для уже работающего кандидата время, чтобы оценить степень его лояльности к организации и адекватности занимаемой позиции.  
  
по моему скромному мнению если данные в пункте 2) покажут что человек более чем адекватен, почему бы не иметь в компании одним из руководителей человека разносторонне развитого во всех отношениях.

**ЛЕОНИД СТРОГАНОВ: БЕЗ НАЗВАНИЯ**

1.    Мария «умом понимает». Она что, генеральный директор? Ее работа – собрать и представить информацию и все. Это к тому, что малый может быть и впрямь гениальный – музыкант, читает лекции. Если она не верит конкурентам, зачем спрашивает? Ее по любому обмануть могут. И кого она спрашивала, таких же Марий?  
2.    Если генеральный директор идиот, то фирме все равно хана. Если нет, он достаточно быстро разберется, что к чему и оценит мнение Марии.  
3.    Наиболее рациональным вариантом, который в компетенции Марии, будет отстаивание размера оплаты, который определен в компании для такого рода сотрудников. Есть бюджет, смета, превышение – прерогатива собственника. Здесь Мария может и должна сказать свое слово. А оценка потенциала финдиректора – не ее компетенция, высказывать свое мнение по этому тонкому вопросу для нее неэтично.  
4.    Кроме того, Мария может нарисовать технические требования к работе финдиректора: продолжительность рабочего дня, необходимость переработки, постоянное присутствие в офисе, высокие интеллектуальные затраты, требующие спокойного восстановления, самоподготовки, изучения документов и т.д. и т.п. Контакты с налоговыми и другими службами. Работа с людьми, психическая устойчивость. Абсолютная трезвость. Честность и принципиальность по отношению к себе и другим сотрудникам.  С другой стороны, объективные временные и эмоциональные затраты времени музыканта и лектора: репетиции, работа, выброс адреналина, которые требуют временных затрат на восстановление, вращение в среде алкоголиков и наркоманов (репутационные и операционные риски), подготовка к лекциям и т.д.  и т.п. Психологическая установка на игру, артистизм.  
5.    Вот и все решение. Если парень готов изменить свой образ жизни и работать на условиях работодателя – флаг ему в руки, если же директор идет на любые издержки – никакая Мария его не остановит. Она может, конечно, выйти на собственника, но это уже вопрос о гендиректоре. Наверное, это другой кейс.

**МИХАИЛ БОДНАРУК: НАУЧИТЕСЬ РАБОТАТЬ С ТАЛАНТАМИ!**

А в чем, собственно говоря кейс. Наверно в том, что уважаемой Марии пора на пенсию,  даже если она еще молода душой и телом, мозгами она уже сильно отстала от реальностей нового времени. И когда это то, чем занимается сотрудник ПОСЛЕ работы было ВАЖНЕЕ его профессиональных качеств. Или работодатель покупая 8 часов жизни своего работника покует  и его свободное время?!  
Кстати, к сожалению. очень симптоматичный кейс. При всем моем уважении к HR,  зачастую псевдопсихологичность и некомпетентность сильно портит репутации этой профессии. Все действительные HR-ПРОФЕСИОНАЛЫ, дискредитируются такими "Мариями".

**ВИКТОР ТРАВДИН: МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ**

HR-менеджер видит то, что другие не видят или ее опасения беспочвенны и основываются на личной антипатии к людям с данными увлечениями, а не на профессиональной оценке его уровня компетенций.  
В данной ситуации можно избежать беспочвенных заявлений Генеральному директору в отношении данного кандидата и пойти на минимизацию рисков путем ограничения данного кандидата в принятии решений на определенный срок, указанных в трудовом контакте (отсутствие прав на подписание договоров на сумму свыше Х руб., отсутствие прав на подписание платежных поручений на сумму свыше Х руб. и т.п.).  
По истечению определенного срока, сделать анализ итогов работы и выходить на Генерального директора с предложением о снятии ограничений (хорошие результаты работы) или об увольнении (отрицательный результат работы).