

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 01  
(725)

2024

Ведущий эксперт в области "Персонал" – 71852, 70555, 72635

Главная тема: ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

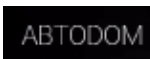


**Сергей Пронин**

телеграмм-канал "Про Людей и "упырей"

**Нам предстоит еще немало потрудиться,  
чтобы государство стало по-настоящему  
демократическим, социальным и справедливым!**

Партнёры УП



## КОЛОНКА РЕДАКТОРА

С наступившим Новым годом.

Желаем всем стойко преодолеть трудности, если они возникнут.

А лучше выбирать маршрут бизнеса с наименьшими трудностями. Хотя это фантастика... Но и наш мир фантастика

*Александр Гончаров*

Номер готовили:



Алена  
Верещагина



Александр  
Гончаров



Надежда  
Гончарова



Оксана  
Дегнер



Александр  
Жильцов



Дмитрий  
Жирнов



Павел  
Кочетков



Анастасия  
Насонова



Андрей  
Лавринович



Наталья  
Миронова



Анастасия  
Репина



Наталья  
Риль



Ольга  
Сагун



Ольга  
Филиппова



Анна  
Чернова



Андрей  
Чепайкин



Елена  
Чечикова



Александр  
Чечиков



Карина  
Шипелик

**Приглашаем: Кадровые агентства  
Интервью заочно некоммерчески**

**Тема:**

## **ПОЧЕМУ КОМПАНИИ ЦЕНЯТ РАБОТУ С КАДРОВЫМИ АГЕНТСТВАМИ?**

- 1. Самая, сложная ваша вакансия и как вы ее закрыли?**
- 2. Свежая кровь агенства – как ее найти и закрепить?**
- 3. Кому, как и почему вы можете отказать в поиске специалистов?**
- 4. Токсичные заказчики бывают? Как их распознать еще издалека?**
- 5. Что вам даёт дружба с вашими кандидатами которых вы нашли для заказчиков ?**
- 6. Почему кадровые агенства умеют чаще и лучше «продавать» вакансии кандидатам?**
- 7. В Германии, Бразилии итд есть легальные базы в полиции кандидатов с сомнительным характером и поведением. Почему их нет у нас?**
- 8. Какие услуги кроме рекрутмента вы оказываете клиентам или планируете оказывать?**

# **ТЕМЫ ЗУМ ИНТЕРВЬЮ ДЛЯ КАДРОВЫХ АГЕНТСТВ**

- 1. Где «плавают» лучшие кандидаты и как вы ищете эти «рыбные» месу?**
- 2. Качество работы ваших консультантов и бэк офиса!**
- 3. Стратегия работы вашего агентства**
- 4. Сложные вакансии: оценка рисков поиска, переговоры с заказчиком, замена, сопровождение**
- 5. ES в современных реалиях**
- 6. Бренд и HR brand кадрового агентства – ключ к успеху или 5-е колесо?**

**почта [7447273@bk.ru](mailto:7447273@bk.ru)**



# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

## Содержание

5

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
**Уникальность нашей страны**  
**в том, что вектор ее развития**  
**определяет беспартийный глава**  
**исполнительной ветви власти!**

Сергей Пронин, телеграмм-канал  
«Про Людей и «упырей»

17

**15-Е ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА КАДРОВЫХ УСЛУГ**  
**Кадровые агентства:**  
**что нового на старом рынке?**

Михаил Богданов, CONSORT Group

23

**КАДРОВЫЕ АГЕНТСТВА**  
**Доверие, экспертиза, уважение**  
**и любовь – вот за каким рекрутингом**  
**приходят к нам клиенты!**

Валерия Дворцова, ВИЗАВИ Консалт

29

**БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**  
**Кузница продаж.**  
**Как создать мощный отдел**  
**продаж, выполняющий планы**

Анна Кузнецова

33

**IT & БИЗНЕС**  
**Как устроен инфобез в компании,**  
**которая сама занимается**  
**разработкой средств ИБ**

Сергей Ожегов, «СёрчИнформ»

39

**ТРУДОВОЕ ПРАВО**  
Гульназ Кирьяк, «Кирьяк и партнеры»

42

**ТРУДОВОЕ ПРАВО**  
Денис Редько, «ЮГ»

45

**ТРУДОВОЕ ПРАВО**  
Ирина Олифирова

48

**ЗВЕЗДЫ В КОМПАНИИ**  
**Звезды в компании:**  
**плюс или минус**

Анна Кузнецова

51

**ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО**  
**Информационная безопасность**  
**в свете информационных проблем**  
**современного общества**

В. Я. Ищейнов

Материалы, опубликованные на данном  
цвете, печатаются на правах рекламы.

[www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)

Подписано в печать 09.01.2023 г.  
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.  
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.  
Заказ №

Отпечатано в полном соответствии  
с качеством предоставленного  
электронного оригинал-макета  
в ООО «Белый ветер»  
г. Москва, ул. Щипок, 28

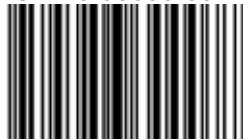
Приглашаем директоров компаний поделиться  
опытом управления: [7447273@bk.ru](mailto:7447273@bk.ru)

Издательство не несет ответственности за содержание рекламных  
объявлений. Издательство не всегда разделяет мнения и взгляды  
авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Цена свободная

© ООО «Журнал «Управление персоналом», 1996  
© ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№01  
(725)

Издается с 1996 г. 2023 г.

Объединенная редакция

ИД ПЕРСОНАЛОМ

Издание зарегистрировано Комитетом  
Российской Федерации по печати  
Свидетельство о регистрации  
выдано Министерством РФ  
по делам печати, телерадиовещания  
и средств массовых коммуникаций  
ПИ № 77-15375 от 12 мая 2003 г.

Официальный адрес  
TP@TOP-PERSONAL.RU



Подписные индексы  
ГК «Урал-Пресс»: 29431, 29622

РУБРИКА: ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## Уникальность нашей страны в том, что вектор ее развития определяет беспартийный глава исполнительной ветви власти!

**УТ** Недавно Совет Федерации объявил об очередных выборах на должность Президента Российской Федерации, назначенных им на 17 марта следующего года. Как Вы считаете, на ближайшие 100 дней выборы Президента станут самым важным событием в жизни россиян или в это время может произойти что-то еще более важное для них?

**Д**умаю, что у каждого из нас, у любой семьи или другого коллектива есть собственный «рейтинг» происходящих событий. И самым важным для большинства наших людей в последние почти два года является вопрос о том, когда завершится СВО, ведь она в той или иной степени затронула абсолютное большинство жителей нашей страны. Об этом много говорят и пишут политологи и военные эксперты, поэтому, как человек, уволенный в запас более тридцати лет назад, не могу добавить здесь чего-то нового. Да и формат журнала предполагает обсуждение проблем управления, в том числе управления государством. Поэтому хотел бы подробно остановиться на теме предстоящих президентских выборов и совершенствования, а точнее, реформирования системы государственного управления в нашей стране. Теоретически выборы высшего должностного лица страны на еще на целых 6 лет, конечно же, имеют судьбоносное значение для всех без исключения жителей России. А вот станут ли предстоящие выборы таким событием в действительности, лично для меня вопрос пока открытый.



**Сергей Пронин**  
телеграмм-канал  
«Про Людей и «упырей»

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

## А от чего, по Вашему мнению, это зависит?

— От многих факторов, и прежде всего, от состава кандидатов на высшую государственную должность в стране. Пока известно только, что о своем намерении баллотироваться на должность Президента России в очередной, если я не ошибаюсь, уже в 5-й раз (!) заявил действующий глава государства В. В. Путин. Конечно же, это было более чем ожидаемо, ведь иначе было бы трудно объяснить, для чего в опасный для жизни людей «коронавирусный период» понадобилось срочно вносить хотя и многочисленные, но, на мой взгляд, малозначительные (кроме «обнуления») изменения и дополнения?

Ну, а если основными «конкурентами» Путина на предстоящих выборах будут, как шесть лет назад, сотрудник его администрации — уполномоченный по защите прав предпринимателей Б. Титов или фактически почти близкая родственница Путина К. Собчак, то, думаю, что эти выборы никому не будут интересны, разве что любителям клоунады и примитивных сериалов с заранее известным концом.

## **Я ЛИЧНО ХОТЕЛ БЫ, ЧТОБЫ КАНДИДАТОВ БЫЛО КАК МИНИМУМ 10 ЧЕЛОВЕК, И ЧТОБЫ ОНИ ПРЕДСТАВЛЯЛИ ВЕСЬ ПОЛИТИЧЕСКИЙ СПЕКТР СЕГОДНЯШНЕЙ РОССИИ**

Нечто подобное москвичи видели на недавно прошедших выборах мэра Москвы, где также «обнуленный» С. Собянин в третий раз подряд пошел на выборы, хотя еще в 2018 году обещал больше этого не делать. Компанию «конкурентов» ему подобрали очевидно неконкурентную, поэтому такие «выборы без выбора», да еще дополненные несмешными фокусами их организаторов на избирательных участках (чему я сам был свидетелем), иначе как фарсом и издевательством над избирателями и избирательным правом назвать у меня язык не поворачивается.

## Кого бы Вы лично хотели видеть в избирательном бюллетене на выборах Президента РФ в 2024 году?

— Во-первых, я лично хотел бы, чтобы кандидатов было как минимум 10 человек, и чтобы они представляли весь политический спектр сегодняшней России, образно выражаясь, «от монархистов до анархистов». Во-вторых, считаю, что кандидаты, которые стремятся занять высшую государственную должность в России, должны удовлетворять хотя бы нескольким основным требованиям, которые по-

зволют им успешно выполнять исключительно сложные и ответственные обязанности главы такой великой, могучей и огромной страны, какой является Россия.

### Можете перечислить эти требования?

— Прежде всего, на мой взгляд, кандидат должен быть гражданином России или СССР по рождению, всю свою жизнь жить в нашей стране (командировки и отдых за границей, конечно, допустимы), учиться и работать в России, никогда не иметь иностранного гражданства или вида на жительство в другой стране, а также проживающих постоянно за рубежом близких родственников.

Кандидат должен, на мой взгляд, быть определенного возраста. В идеале от 45 до 59 лет, ведь не зря же везде этот период характеризуют словом «зрелость», а нашей стране, безусловно, нужен зрелый руководитель. Не молодой (до 45 лет), т. к. с учетом медленного взросления нынешнего поколения люди в этом возрасте не имеют еще достаточного жизненного опыта и мудрости, чтобы руководить такой страной, как наша. Учитывая достижения современной медицины и повыше-

## **КАНДИДАТ ДОЛЖЕН, НА МОЙ ВЗГЛЯД, БЫТЬ ОПРЕДЕЛЕННОГО ВОЗРАСТА. В ИДЕАЛЕ ОТ 45 ДО 59 ЛЕТ**

ние пенсионного возраста в Российской Федерации, считаю, что с обязанностями Президента может успешно справиться и человек так называемого возраста «ранней старости» от 60 до 74 лет. А вот с президентом старческого возраста, т. е. 75 лет и старше, мы очень рискуем получить «Байдена по-русски» или, как минимум, «позднего Брежнева», чего очень бы не хотелось.

### Почему для Вас так важен возраст кандидатов?

— Существует много исследований на тему зависимости работоспособности человека от его возраста, большинство из которых сходятся во мнении, что с 60 лет у подавляющего большинства людей она существенно снижается. Не зря же столько лет мужчины в СССР и РФ выходили на пенсию в 60 лет, а повышение пенсионного возраста в России связано, на мой взгляд, не столько с увеличением трудоспособного возраста, сколько с дефицитом бюджета Пенсионного Фонда. А ведь президенты в нашей стране пашут, по словам того же Путина, который им был уже много раз, «как рабы на галерах»! Неужели у известных своей сердо-



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

больностью россиян поднимется рука опустить в избирательную урну бюллетень, отправляющий пожилого человека «пахать на галеры»!

Еще более важным, чем возраст, я считаю вопрос здоровья кандидатов в Президенты страны. Лично для меня удивительно то обстоятельство, почему, например, желающему стать судебным приставом-исполнителем, а тем более росгвардейцем, нужно пройти серьезную медицинскую комиссию, а кандидату в Президенты огромной страны и Верховному главнокомандующему ее Вооруженными Силами, обладающими ядерным оружием, проверить состояние здоровья и годность к исполнению обязанностей высшего должностного лица страны не надо?

А ведь у зрелого, а особенно пожилого, человека обычно целый «букет» болезней, в том числе препятствующих качественному исполнению обязанностей Президента такой огромной страны, как наша. Думаю, многие еще не забыли, как только что избранный на второй срок Президентом РФ Б. Н. Ельцин буквально через несколько месяцев вынужден был лечь на операцию по аортокоронарному шунтированию. На это время он передал, причем, говорят, не без серьезных колебаний, свои полномочия тогдашнему председателю Правительства РФ В. С. Черномырдину, которого, естественно, граждане не выбирали, т. к. он был назначен на свой пост Государственной Думой.

Кстати, отсутствие всенародно избранного вице-президента в нашей стране, где Президент реально руководит, а не представляет страну номинально, как, например, в Германии или Италии, мне представляется тоже серьезной управленческой проблемой. А ведь вместе с первым Президентом России Б. Ельциным в 1991 году был избран и первый (и пока единственный в истории нашей страны) вице-президент А. Руцкой. Но октябрьские события 1991 года привели к «исчезновению» из нашей политической жизни должности «Вице-президент Российской Федерации» с одновременно закрепленным в Конституции 1993 года преобладанием в верхней палате российского парламента ... представителей исполнительной ветви власти. Но об этом немного позже.

 **Какие еще качества, на Ваш взгляд, должны быть у кандидата в Президенты России?**

—Прежде всего, соответствующий задачам, возложенным на Президента РФ, интеллектуальный уровень. Не зря же в народе говорят, что лучше с умным потерять, чем с дураком найти! Я имею в виду, прежде всего, хорошие способности

и приличное образование. Об уровне умственных способностей можно судить по тому, насколько легко и успешно кандидат в Президенты учился в школе, колледже, вузе. И лучше будет, если образование получено в очной или вечерней форме, на «бюджете» и не по квотам «спортсменов, артистов, начальников и партийно-комсомольских активистов».


Я знаю немало курсантов-спортсменов, которые месяцами пропадали на сборах и добились желанного звания «мастер спорта». Вот только уровень их профессиональной подготовки, увы, оставлял желать лучшего. Ну, а о командирах курсантских подразделений в военных училищах, которые обычно сдавали экзамен последними, просто говорили: «Три балла за знание, два балла за звание». Что, в прочем, не мешало многим из них после обучения в военных училищах и академиях получать дипломы с отличием, а некоторым, видимо, «особо талантливым», даже «золотые» медали об окончании военных вузов, лишая медалей тех,

## **ОБ УРОВНЕ УМСТВЕННЫХ СПОСОБНОСТЕЙ МОЖНО СУДИТЬ ПО ТОМУ, НАСКОЛЬКО ЛЕГКО И УСПЕШНО КАНДИДАТ В ПРЕЗИДЕНТЫ УЧИЛСЯ В ШКОЛЕ, КОЛЛЕДЖЕ, ВУЗЕ**

кто их реально заслужил, т. к. в министерстве обороны СССР количество золотых медалистов не должно было по решению какого-то такого же «талантливого» военачальника превышать 2% от числа обучающихся!

Несмотря на такие не самые удачные примеры, думаю, что будущему Президенту и одновременно Верховному главнокомандующему военное образование и опыт военной службы очень бы помогли успешно исполнять свои служебные обязанности. В идеале наш Президент должен иметь несколько высших образований и ученую степень.

Наиболее важными для Президента я считаю знания в области политологии, педагогики и психологии, ведь по большому счету для Президента главное — это умение разбираться в сложнейших политических проблемах и не мене сложных «душах» людей и человеческих взаимоотношениях. А подготовленная самим диссертация (не списанная у других или, что еще хуже, написанная за диссертанта другим человеком) обязательно научит его тому, чему практически невозможно научиться ни в каком даже самом лучшем вузе, а именно умению самостоятельно мыслить и доводить свои мысли до окружающих.

 **Получается, что самый лучший Президент страны может получиться из академика?**

— Это вряд ли. Дело в том, что сами по себе знания без практики мало чего стоят. При всем уважении к тем же военным ученым, думаю, всем понятно, что главные знания и навыки приобретаются не в аудиториях и лабораториях, а в боевых частях: на боевом дежурстве, учениях, полигонах. Точно также и экономике, и в политике, в правоохранительной деятельности. А если будущий Президент имеет и знания, и опыт работы во всех перечисленных сферах, то эффективность его работы может возрасти в разы. Хотя я придерживаюсь такой точки зрения, что Президенту следует сосредоточиться на решении проблем внешнеполитического характера, обороны, безопасности, судов и правоохранительных органов, а вопросы экономического и социального характера поручить председателю Правительства. Следовательно, образование и опыт работы у каждого из них должны быть соответствующими решаемым ими задачам. Очевидно, что у одного человека,

## **ПРЕЗИДЕНТУ СЛЕДУЕТ СОСРЕДОТОЧИТЬСЯ НА РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКОГО ХАРАКТЕРА, ОБОРОНЫ, БЕЗОПАСНОСТИ, СУДОВ И ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ**

даже самого гениального и способного как Б. Н. Ельцин (с его слов) спать всего по 2–3 часа в сутки, все вопросы успешно решить не удастся. Очень хорошо об этом всего двумя фразами сказал полтора века назад Козьма Прутков: «Нельзя объять необъятное!» и «Не обнимай необъятное!»

 **А что бы Вы могли предложить для того, чтобы повысить интерес населения к предстоящим президентским выборам?**

— Самое первое и простое, что можно и нужно сделать — обеспечить прозрачную и честную избирательную кампанию и равные условия в ней для каждого кандидата. Разумеется, в сложившейся в нашей стране за последние почти 25 лет обстановке сделать это практически невозможно, но надо хотя бы попробовать! К сожалению, эта избирательная кампания уже началась с фарса и еще большим фарсом, скорее всего, и закончится.

В чем это выражается? Да практически во всем, как говорится, «куда не кинь — везде клин!» Например, действующий Президент объявляет о своем намере-



нии баллотироваться на новый срок, и сразу все телеканалы и интернет-ресурсы только об этом и говорят. А где информация о других кандидатах? Если и есть, то в основном о представителях парламентских партий, выдвинутых съездами своих партий кандидатами на эти выборы. Да и то как-то скоренько, чисто для проформы. Про остальных кандидатов практически ничего существенного и узнать невозможно. Далее пошли собрания инициативных групп. И тут лично у меня вопрос: а самовыдвиженец Путин В. В. действительно сам все организует и платит за все из своих личных средств, или всем занимаются финансируемые из бюджета ЕР и СР и, скорее всего, работники администрации Президента, УДП РФ и прочих госструктур? Когда и где будут транслировать теледебаты кандидатов и примет ли хоть в одних из них участие кандидат Путин? Узнают ли в этот раз избиратели необходимую для принятия ими решений информацию о том, кому отдать свои голоса? Например, о их близких родственниках (женах, детях, родителях, братьях-сестрах и т. д): кто они, где живут, чем занимаются, какие имущество и доходы и от какой деятельности имеют... А еще очень бы хотелось услышать предвыборную программу каждого кандидата. И дать им наказы, желательно, не согласовывая

## **ОЧЕНЬ БЫ ХОТЕЛОСЬ УСЛЫШАТЬ ПРЕДВЫБОРНУЮ ПРОГРАММУ КАЖДОГО КАНДИДАТА. И ДАТЬ ИМ НАКАЗЫ**

их предварительно с администрацией Президента РФ. Понятно, что обещания и наказы после выборов, как правило, забываются избранными, будь то депутаты или президенты, но вдруг в этот раз будет по-другому?

**УИ** А Вы хотели бы дать наказы кандидатам в Президенты? И, если да, то какие?

— Конечно, хотел бы. Их у меня столько, что наше интервью может затянуться не на один день! Поэтому, понимая, что мы ограничены во времени некими разумными пределами, назову наиболее важные, на мой взгляд, проблемы и предлагаемые мной пути их решения.

Как экономист-исследователь по своему третьему высшему образованию и кандидат экономических наук, исследование любой проблемы я начинаю с ее экономической основы, а там — с вопроса о собственности. Поэтому ключевым вопросом и главным моим наказом как избирателя кандидату на должность Президента России я считаю вопрос о реальном возврате в общенародную собственность всех полезных ископаемых и природных ресурсов России, доли которых от мировых составляют со-





Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

ответственно 30 и 40 процентов! Уверен, что, положительно решив этот вопрос, мы одновременно решим сразу 3 задачи, с которыми власти в России безуспешно «борются» уже более 30 лет: обеспечение наивысшего в мире дохода на душу населения, ликвидация бедности и кардинальное ограничение влияния на развитие страны владельцев крупных капиталов (их часто по привычке из 90-х называют олигархами, хотя олигархами в России последние 20 лет являются совсем другие люди, но об этом отдельный разговор). Разумеется, это вопрос нельзя решить на раз-два, для этого требуются ум, знания, опыт и большая работа серьезного коллектива людей. Но обязательным условием является политическая воля Президента, который согласно нынешней редакции Конституции наделен исключительными полномочиями. Одновременно с этим необходимо обеспечить гарантированную защиту собственности добросовестных правоприобретателей.

В последние 3 года Генеральная прокуратура активно занимается конфискациями и так наловчилась в этом, что сумела конфисковать даже дома 58 семей — участников долевого строительства под предлогом... коррупции в Управлении делами Президента РФ.

## ГОСУДАРСТВУ НЕОБХОДИМО ОБЕСПЕЧИТЬ ГАРАНТИРОВАННУЮ ЗАЩИТУ СОБСТВЕННОСТИ ДОБРОСОВЕСТНЫХ ПРАВОПРИБРЕТАТЕЛЕЙ

 Значит, надо начинать изменения с изменения Конституции и важнейших законов?

— Теоретически, конечно, нужно, как говорится, «танцевать от печки», то есть начинать работу с подготовки проекта новой Конституции Российской Федерации и предложений по внесению соответствующих серьезных изменений в важнейшие законы нашей страны. Почему нам нужна именно новая Конституция, а не очередная подработка существующей? Дело в том, что у Российской Федерации по сути никогда не было своей собственной Конституции, разработанной специально для той страны, о создании которой было объявлено 12 июня 1991 года. В то время в качестве первой Конституции Российской Федерации была использована Конституция РСФСР образца 1978 года, в которую в настолько спешном порядке были внесены «точечные» изменения, что еще более двух лет до принятия Конституции 1993 года мы, как бы это ни казалось удивительным, де-юре жили по законам уже не существующего СССР! Ключевой в Конституции, принятой в 1991 году, была, на мой взгляд, попытка отмежеваться от советского прошлого и руководящей роли КПСС, в связи с чем появился



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



пункт о том, что в РФ нет государственной идеологии. Лично мне такое утверждение кажется неверным, поскольку, хотим мы того или нет, в деятельности государства всегда есть идеология, даже если она не оформлена в целостном виде и не зафиксирована документально. Идеология государства — это принципы и нормы, сформулированные прежде всего в его Конституции и важнейших законах.

## ПОЧЕМУ НАМ НУЖНА ИМЕННО НОВАЯ КОНСТИТУЦИЯ, А НЕ ОЧЕРЕДНАЯ ПОДРАБОТКА СУЩЕСТВУЮЩЕЙ?

Другой вопрос, что власти не всегда хочется собирать основополагающие вещи в одном документе, т. к. собранные в концентрированном виде они могут вызвать недоумение и обоснованные вопросы и претензии граждан. Да и самой власти гораздо удобнее управлять народом, когда есть возможность для маневра в зависимости от текущей социально-политической ситуации. В Конституции 1993 года очевидны попытки усилить позиции исполнительной ветви власти за счет уменьшения полномочий власти законодательной. В этом стремлении исполнительная власть дошла до, на мой взгляд, парадоксальных вещей, когда в верхней палате парламента (!) половина сенаторов назначена губернаторами, а для гарантии руководства верхней палатой парламента исполнительной властью (!) главе ветви исполнительной власти в РФ — ее Президенту предоставлено право ввести в состав Совета Федерации еще 30 человек! Про изменения в нашей Конституции 2006 года особо и говорить нечего, кроме того, что в результате были увеличены сроки пребывания Президента и депутатов на своих

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

должностях до 6 и 5 лет соответственно, а также несколько увеличены полномочия Президента за счет ограничения полномочий Председателя Правительства.

Ну, а изменения, внесенные в нашу Конституцию в 2020 году, при том, что поправок было немало, запомнились большинству граждан России прежде всего т. н. «обнулением», после чего многие руководители федерального и регионального уровней формально законно пошли на выборы в третий, четвертый, пятый раз. Поэтому я считаю, что нам нужна новая, разработанная «с нуля», целостная, без «родимых пятен» и «заплаток» прошлых лет, учитывающая как позитивный, так и негативный опыт, отвечающая запросам всех слоев населения, современная по духу и содержанию Конституция. У меня есть собственное представление о том, какой она должна быть, в том числе в плане создания действительно демократической, а, следовательно, более эффективной и надежной системы государственного управления. Сегодня мне она представляется крайне неустойчивой конструкцией, состоящей из большого числа пирамид и пирамидок федерального, регионального и местного уровней, стоящих не на своих основаниях, а на вершинах, каждая из которых — руководитель исполнительной

**ЕСЛИ Я УВИЖУ ДОСТОЙНОГО КАНДИДАТА, ТО С УДОВОЛЬСТВИЕМ ПРИДУ НА ИЗБИРАТЕЛЬНЫЙ УЧАСТОК И ПРОГОЛОСУЮ ЗА НЕГО**

власти соответствующего уровня. А должно быть, по моему глубокому убеждению, с точностью до наоборот! Но ведь эта система появилась не сама по себе, она много лет выстраивалась нынешней властью. И для того, чтобы ее изменить, прежде всего нужна политическая воля будущего Президента России. А еще нужны новые люди: умные, образованные, опытные и мудрые, а главное, думающие и работающие прежде всего на благо России, а не ставящие во главу угла свои личные, семейные, корпоративные или партийные интересы.

Уверен, что такие люди в нашей стране есть, при этом большая часть их находится в оппозиции к действующей власти. С такими людьми сложно работать, но я уверен, что только настоящие патриоты и профессионалы, пользующиеся заслуженным авторитетом у населения и опирающиеся на его поддержку, в состоянии решить перечисленные мной задачи. А не депутаты и сенаторы, в массе своей давно смирившиеся с ролью помощников исполнительной власти, щедро «подкармливаемые» ею, и не политические партии, большинство из которых отличаются только названиями и степенью близости к той же исполнительной власти.

## УП Вы сами собираетесь голосовать за нового Президента?

— Скорее да, чем нет. Как гражданин своей страны, почти 50 лет отдавший защите ее воздушных рубежей и экономической безопасности, а также работе по обеспечению законности в исполнительном производстве и контрольной деятельности, я очень хочу, чтобы наша страна была самой лучшей в мире во всех отношениях, причем не на словах, а на деле. А это значит, что если я увижу достойного кандидата, то с удовольствием приду на избирательный участок и проголосую за него. Именно поэтому я с нетерпением жду, когда будет понятен состав кандидатов, известны их предвыборные программы, начнутся теледебаты... К сожалению, из избирательных бюллетеней исключена графа «против всех», что я считаю нарушением права избирателя выразить свое мнение даже в том случае, если ни один из кандидатов его не устраивает. Поэтому, если достойных, с моей точки зрения, кандидатов в избирательном бюллетене не окажется, я, скорее всего, не стану голосовать за лучшего из худших (вы же не станете покупать в магазине тухлую рыбу только потому, что другой там нет?!), а проголосую «ногами». То есть не пойду на выборы, чтобы хотя бы таким образом показать их организаторам, что их работа меня не устраивает и они должны сделать соответствующие выводы. Надеюсь, что такого все же не произойдет, и новый 2024 год запомнится нам всем только замечательными позитивными событиями!

## \* Сергей Пронин,

- автор информационно-аналитического телеграмм канала

### «Про Людей и «упырей»

- председатель правления общественной организации участников долевого строительства жилого комплекса «Сенатор клуб»
- учредитель благотворительных фондов «Честь и слава» и «Кузнецкий мост»
- член Общероссийской общественной организации «Деловая Россия»
- ветеран Войск ПВО страны
- почетный сотрудник налоговой полиции России

Беседовала  
Дряхлова Ольга



Эксклюзивно для





РУБРИКА: 15-Е ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА КАДРОВЫХ УСЛУГ



# **Кадровые агентства: что нового на старом рынке?**

**Михаил Богданов**  
CONSORT Group



/ **№01** / 2023

**УИ** Что вы хотели бы в идеале узнать полезного для вас как аналитика и директора старейшего кадрового агентства у респондентов (заказчиков) 15-го исследования рынка кадровых услуг?

**Н**асколько помнится, первые исследования рынка КА, проведенные УП, включали целый ряд вопросов, без ответов на которые, как тогда считалось, невозможно правильно оценить кадровое агентство. Со временем стало понятно, что на бурно развивавшемся российском рынке для оценки качества работы КА достаточно задать респондентам-эйчарам всего два вопроса: с кем работали и какую оценку ставите каждому контрагенту. Но сейчас обстановка кардинально изменилась. И хотя кадры по-прежнему «решают все», их стало мало, они в дефиците и потому «командуют» рынком.

Из других изменений важным является то, что значительно расширились HR-функции внутри компаний, в частности, существенно возросла функция подбора персонала собственными силами «внутренних» рекрутеров. Во многом, как следствие этого, КА стало намного меньше. В то же время сформировался и серьезно окреп институт альтернативных «внешних» провайдеров услуг по поиску и подбору — фрилансеров, которые довольно успешно конкурируют с оставшимися на рынке традиционными кадровыми агентствами. В рядах же самих лидеров кадрового бизнеса в последние пару лет имел место процесс, который условно можно назвать «импортозамещением». Это когда известнейшие западные бренды, покидая российский рынок, передали свой бизнес отечественной структуре или своим бывшим сотрудникам. Наиболее яркий пример — «Келли Сервисез», выступающая теперь под брендом «Вентра», но есть и другие случаи.

Вполне очевидно также, что в последнее время разительно поменялась востребованность компаний рынка в тех или иных специалистах. Кто сейчас в наибольшем дефиците? Айтишники? Крепкие производственники? Или по-прежнему продавники?

Наконец, мы наблюдаем серьезное смещение запросов компаний рынка на виды услуг, за которыми обращаются в КА. Научившись многое делать собственными силами, они обращаются к нам только в тех случаях, когда самим или слишком сложно, или чересчур трудоемко, или еще что-то в этом роде. Хантинг, массовый подбор дефицитных ныне «синих воротничков», аутсорсинг процесса рекрутмента (RPO), аутсорсинг бизнес-функций, связанных с персоналом (как, например, последнее веяние! — постановка на воинский учет) — вот, с чем все чаще сейчас обращаются в КА.



Поэтому мне, и как директору КА, и как аналитику рынка, хотелось бы узнать по результатам 15-го исследования не только имена лидеров из числа моих конкурентов, но и получить более широкую информацию о нынешнем состоянии рынка труда и потребностях компаний, готовых прибегать к услугам «внешних» консультантов по поиску и подбору персонала. На мой взгляд, правильно будет спросить респондентов, по каким ИМЕННО услугам работали с КА в 2023? В ЧЕМ их потребность сейчас? Это было бы полезно всем участникам рынка труда.

**УТ «Консорт» был еще с 2001 г. в числе лидеров всех 14-и исследований КА. В чем был секрет успеха в бурном море конкурентов из 600 КА только в Москве?**

— Никакого секрета не было. Просто мы с Юлией Балакиной изо дня в день, из года в год создавали профессиональный коллектив, способный качественно с соблюдением всех правил бизнес-этики удовлетворять насущные потребности сотен разнообразных клиентов. В награду клиенты платили той же монетой: когда их просили оценить работу рекрутеров, они ставили «Консорту» высокие оценки. Все было по-честному!

**НАУЧИВШИСЬ МНОГОЕ ДЕЛАТЬ СОБСТВЕННЫМИ СИЛАМИ, ОНИ ОБРАЩАЮТСЯ К НАМ ТОЛЬКО В ТЕХ СЛУЧАЯХ, КОГДА САМИМ ИЛИ СЛИШКОМ СЛОЖНО, ИЛИ ЧЕРЕСЧУР ТРУДОЕМКО**

**УТ Как «Консорт» изменил тактику и стратегию сегодня! На чем акцент?**

— Благодаря многолетним наработкам нашими клиентами по-прежнему является ряд лидеров отечественной промышленности, в т. ч. добывающей и генерирующей. Консорт продолжает успешно выполнять для них сложные позиции высокого уровня. Появляются и новые российские клиенты. Но будем реалистами и признаем: значительная часть нашей традиционной клиентуры, причем не только западные, но и отечественные компании, переместили бизнес за пределы РФ. Ответом на этот непростой вызов явилось открытие в Ташкенте в начале 2023 компании «Консорт Узбекистан». Там впечатляющими темпами, сравнимыми разве что со скачком рыночных отношений в РФ в 1990-е годы, растет деловая активность, там поле непаханое для развития рекрутмента. Судя по первым результатам работы ташкентского офиса, мы не ошиблись с выбором!

На российском же рынке мы делаем акцент на освоении сегмента рынка, связанного с рекрутментом в области ИТ и ИБ (информационная безопасность).

**УИ** Уверен, у вас на 50–90% новая команда (кого-то нет, иных схантили же у вас)? Как вы ее мотивируете, заряжаете энергией, помогаете делать свою часть работы?

— Вы правы: «схантили» у нас немало. Но некоторые наши воспитанники сознательно ушли в «свободное плавание», мы этому не препятствовали и, более того, продолжаем сотрудничать с ними, в т. ч. на условиях фриланса. Привлекаем и новых фрилансеров, готовых выполнять проекты под известным на рынке брендом Консорта. Надо принимать во внимание, что современный стиль работы КА разительно отличается от того, с чего мы начинали.

Сегодня вовсе необязательно иметь многочисленный штат сотрудников, сидящих вместе в огромном офисе. Кое-кто из наших ведущих консультантов еще до пандемии приспособился работать дистанционно, причем не уступая в результа-

## ВЫ ПРАВЫ: «СХАНТИЛИ» У НАС НЕМАЛО

тивности тем, кто ежедневно присутствовал в офисе. Сейчас мы достигли того уровня взаимодействия, когда каждый член консортовской команды знает, «куда бежать», с помощью современных средств коммуникации мы контактируем друг с другом столько раз в день/неделю, сколько требуется для дела.

Со временем мы пришли к пониманию того, что достаточно один раз в неделю собираться всем вместе в офисе для обсуждения «стратегических» вопросов и решения проблем, требующих личного присутствия.

**УИ** «Консорт» ранее получал награды за бизнес-культуру и качество подбора кандидатов. Как много усилий вам надо, чтобы нью дженерейшн буквально делал все для новых аплодисментов от заказчика?

— Тут помогает то, что мы в свое время создали эффективную СИСТЕМУ – всеобъемлющий «Свод корпоративных правил и процедур», «Золотые правила клиентской работы», «Историю Группы» и многое-многое другое.






Наиболее яркий пример успешного вхождения в наш коллектив — возглавляющий «Консорт Узбекистан» 26-летний Илья Саутин. Этот медик по профессии, оканчивающий сейчас финансовое образование, сразу после стажировки в головном офисе начал успешно закрывать широкий спектр вакансий в Ташкенте и регионах РФ, включая сложные IT-позиции. Сейчас уже сам стал наставником: «ставит на крыло» двух своих начинающих сотрудниц-узбечек.

Но без проблем с «онбордингом» новичков, конечно, не обойтись. Ведь не так просто в одночасье вылепить из взрослого человека (к тому же зачастую уже состоявшегося рекрутера) классического консортовца образца наших лучших консультантов прошлого.

Особо актуальна задача контроля за деятельностью фрилансеров: как добиться того, чтобы они в каждом поиске, для каждого нашего клиента соответствовали высоким стандартам качества, которого ждут от «Консорта» его заказчики? Стараемся, однако, работаем над этим кропотливо и ежедневно.

## КАЖДЫЙ ЧЛЕН КОНСОРТОВСКОЙ КОМАНДЫ ЗНАЕТ, «КУДА БЕЖАТЬ»

 Еще недавно казалось, что социальные сети, LinkedIn, hh и т. д. подорвали интерес фирм к услугам КА. Почему сейчас УП видит рост спроса, и тому подтверждение — число новых КА?

— Исследуя недавно потенциал кадровых услуг в сфере IT, я обнаружил, что во всех ведущих компаниях сегмента IT/финтех имеется штат собственных рекрутеров числом от 5 до 70 (!) человек. И да, как вы справедливо отметили, в то же время спрос на «внешних» провайдеров остается на высоком уровне, чему свидетельство — появление новых агентств, предлагающих нестандартные подходы к поиску столь дефицитных ныне IT-специалистов.

Как мне кажется, цель нынешнего исследования как раз и должна заключаться в выявлении вновь появившихся участников кадрового рынка и «секретов» их успеха у клиентов. И это касается не только сферы IT.

**Журнал начал опрос HRD с вопроса о том, какой они хотели бы видеть лучшую работу КА. А вы как ветеран рынка? Какой вы хотели видеть работу заказчиков с кадровыми агентствами?**

— Ключевое здесь — уважение и понимание того, что без установления с консультантами-рекрутерами партнерских отношений невозможно добиться успешного результата. Не хочется превращать этот разговор в «жалобную книгу», но поверьте: ох как часто достижению успеха поиска мешает именно нежелание прислушаться к профессиональному опыту «внешнего» консультанта и осознания того, что делаем общее дело!

**\* Михаил Богданов,**  
Председатель правления **CONSORT Group**

Эксклюзивно для



**5** млн в год — **АУДИТОРИЯ**



**2,5** млн в год — **САЙТ**

статистика открыта и даже можно купить у Linkpad.ru адреса (10 р.) тех, кто скачал или читал ваш материал). Аудитория смешанная — профессионалы по теме HR, учащиеся MBA, HR. Возраст 20-45 лет — 80%, 45-65 — 20%

**1** млн в год — **РАССЫЛКА**

(открывают 10–85% в зависимости от материала). Аудитория рассылки — смешанная (подписчики на новости сайта).

**1** млн в год — **СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ** (репосты, ссылки).

**0,5** млн в год — **ПОДПИСКА**

Почта России — 12 тыс. отделений, электронные версии, СПС Гарант, онлайн-библиотеки, сайты подписки — 1 млн в год. Аудитория подписки — крупные и средние компании — 90%, вузы — 5%...

**www.TOP-PERSONAL.ru**



**Валерия Дворцевая**

**ВИЗАВИ Консалт**

**Доверие, экспертиза, уважение и любовь –  
вот за каким рекрутингом  
приходят к нам клиенты!**



**УП** Что бы вы хотели в идеале узнать полезного для вас как HR-эксперта и директора кадрового агентства Визави у респондентов (заказчиков) 15-го исследования рынка кадровых услуг?

**К**адровому агентству ВИЗАВИ Консалт исполнилось 26 лет. Все эти годы мы стараемся находить персонал, который именно для вашей компании будет оптимально эффективным. Мы обсуждаем критерии оценки, мы ищем оптимальное соотношение мотивации и компетенций, мы влюбляемся в бизнес наших клиентов и передаем эту любовь дальше! И мы точно знаем — если партнерство в процессе сотрудничества сложилось — мы будем вместе искать персонал много лет!

Всегда интересно, как выглядит процесс выбора кадрового агентства со стороны клиента? Очевидно, что у каждой компании свой опыт, свои критерии. Кто-то выбирает только по цене (неоптимальный способ, безусловно, но часто встречающийся). Кто-то — по наличию аналогичного опыта (уже логичнее, но тоже много «подводных камней»), кто-то — по рекомендациям ... Вот было бы здорово узнать, какие первоначальные критерии у наших Заказчиков при выборе кадрового агентства...

**УП** Что принципиально изменилось в отношениях фирм и КА с момента начала в 2001 г.?

— Ну начало-то у нас было в 1997 году...) Принципиально изменилось то, что доступ к информации стал общим. Если раньше КА владело «сакральным знанием» — резюме кандидатов, то теперь при малейшей грамотности и оплате доступов на специализированные сайты можно найти практически любое резюме. А уж при наличии резюме найти контакты — вообще дело 5 минут. Если раньше КА публиковало вакансию и работало с откликами на нее, то сейчас такой подход выглядит совсем забавно.

Сейчас время тонких настроек, маркетингового подхода и бесконечного формирования доверия. Компании хотят получить кандидатов, которые пройдут «в игольное ушко» специфических требований конкретной вакансии, будут мотивированы решать предстоящие задачи в долгу, смогут вписаться в коллектив и будут фактически партнерами бизнеса, независимо от их должности. Для того чтобы так работать, отношения КА и бизнеса должны быть максимально доверительными и близкими, обратная связь должна быть оперативной и полной, погружение КА в бизнес должно быть максимальным. Такого не было, да было и не нужно в начале 2000-х. Если коротко — раньше приходили за информацией, теперь — за экспертизой и партнерским представлением.



## Как Визави изменили тактику и стратегию сегодня? На чем акцент?

— Спрос рождает предложение)

Партнерство не формируется в один день. Мы стали знакомиться и общаться с потенциальными клиентами до появления актуальной потребности в персонале, до начала сотрудничества. Мы проводим экспертные мероприятия, посвященные нюансам рынка труда, современным технологиям найма и пр. С радостью приглашаем компании выступить, делиться экспертизой, сами проводим исследования и делимся ими. В итоге — появляется доверие, понимание, с кем имеем дело у нас и у потенциальных клиентов. Наш бизнес строится на доверии очень во многом. При общении доверие либо возникает — и тогда партнерство, и тогда можно горы свернуть, либо не возникает...

Есть потребность в экспертизе — значит надо развивать это направление. Второй акцент мы сделали на понимании бизнеса клиентов — выделили практики, которые имеют специализацию: строительство, ИТ, производство, агро, финансы, HR... Мы отлично знаем нюансы профессий, а не только общую канву.

Ну и третий акцент, как и у большинства, наверное, сделан на маркетинг во всех его проявлениях. От работы с целевой аудиторией до изучения клиентского пути и удовлетворенности. Непросто, но сращивание рекрутинга с маркетингом — неизбежно. Грамотная работа с целевой аудиторией — сложно и очень азартно).

## Что вы делаете, если новый клиент еще не созрел до понимания возможностей КА?

— А что такое «не созрел»? Если контактное лицо не может принять решение, стараемся добраться до держателя задачи: кому именно очень-очень надо ее решить. Если так надо, что ничего для этого делать не хочется, а ожидается сразу готовое решение при отсутствии возможности так сделать — значит не очень надо. Проверяем, а потом отходим в сторону.

Если реально надо, но не хватает бюджета, нет договоренности с руководством — помогаем на каждом этапе чем можем: обзором зарплат, аналитикой рынка, подобными кейсами и пр. Создаем все условия для «дозревания». Кстати, нередко ситуации, когда клиент говорит, что поработает сам, а потом возвращается).

## Как изменился кандидат сейчас?

— Тут можно саги складывать... Кандидат сейчас находится в тревоге, не хочет рисковать, хочет гарантий и чтобы наверняка, хочет знать все нюансы компании и потенциальной должности и задач, хочет премиальный бонус за переход и... одновременно хочет быть успешным и полезным! Если с кандидатом начинать диалог с главного — что хорошего он сможет на новом месте, какие есть ресурсы, каковы ожидания, что эти решения дадут компании, миру и ему лично (в том числе в денежном эквиваленте) — диалог пойдет хорошо. Но для этого надо знать очень детально бизнес клиента, быть партнером, о чем я писала ранее. Просто разговоров о потенциальной вакансии «в одном дружном коллективе» сейчас недостаточно.

 Социальные сети, Линкедин, hh и т. д. еще недавно, казалось, подорвали интерес фирм к услугам КА.

— Мы уже говорили, что ранее спрос был на информацию. Сейчас, когда информация стала гораздо более доступна, вдруг оказалось, что это ничего не решает. Предположим, мы нашли контакты 1000 коммерческих директоров, а дальше то что? Дальше — экспертиза, продажа вакансии, коммуникации. А вот это уже только грамотный рекрутер может. Так что социальные сети никак не заменяют услуги КА.

 Почему сейчас УП видит рост спроса, и число новых КА тому подтверждение?

— Рост числа КА легко объясняется. Для создания КА нужно немного инвестиций, «вход» кажется легким, а работа, на первый взгляд, простой. Ну, какая проблема — практически «сводничество». Реальная же картина начинает проявляться чуть позже. Я вижу несколько категорий новых КА:

1. Нишевые, особенно ИТ — отлично знают продукт и профессию, знают специалистов и говорят «на одном языке» с ними, фактически не рекрутеры в классическом понимании, но профессиональная экспертиза высокая. Как правило, демпингуют, предлагают работу за гонорар 8–11 % годового дохода. Работают по принципу «сможем быстро закрыть» — отлично, «не сможем» — не будем. Если соглашаться с декларируемым подходом и не ожидать широты экспертизы — вполне полезны на рынке.

2. Технологичные КА декларируют, что умеют делать рекрутинг быстрее и точнее, чем традиционные КА. Я несколько раз изучала, что могут они и не умеем мы? На-

шла ответ — массовый подбор. Это они делают прекрасно и не делаем мы. Почему? Именно в силу отсутствия экспертизы и ее необходимости при массподборе — они на своем месте. У нас консультанты более 10 лет в профессии, им точно нужно не линейный, а топ-миддл персонал подбирать.

3. Региональные КА считают, что в век онлайн, какая разница, где они находятся (и это верно!), поэтому считают, что могут дать ниже цены и заменить традиционные ведущие КА (и это неверно)! Цены низкие дать могут, многие покупаются, а вот школу рекрутинга, экспертизу, широту понимания рынка, бизнес-партнерство дать сложнее. Хорошо дешево не бывает. К нам часто приходят после таких экспериментов клиенты, когда либо уже неудачный опыт получен, либо время потеряно.

**УП Журнал начал опрос HRD с вопроса о том, какой они хотели бы видеть лучшую работу КА.**

— Я была бы счастлива увидеть ответы! Надеюсь, что в первых рядах будет наличие экспертизы, опыта аналогичных вакансий, владение разными видами поиска и оценки, а вот уже в конце будет немаловажный фактор цены. Но помните старую шутку? «Два волоса — это мало или много?» «На голове — мало, в супе — много...» Вопрос — за какое качество платить, как считать затраты на подбор, какие риски и как страховать.

**УП А вы как ветеран рынка, какой бы хотели видеть работу с кадровыми агентствами заказчиков?**

— Я бы хотела видеть работу Заказчиков и КА, построенную на доверии и взаимном уважении.

Когда мы приходим к потенциальному клиенту, мы всегда просим: «Помогите нам в вас влюбиться!» Когда тебе искренне нравится компания, когда ты понимаешь, что приходящий в нее сотрудник принесет пользу бизнесу и получит собственный выигрыш — происходит четкое понимание по этому критерию: «наш человек — не наш человек» для конкретного клиента.

Я бы хотела, чтобы работа с клиентами длилась годами — с компанией Акрон мы работаем более 20 лет, например. И таких примеров много) Тогда кандидаты успевают развернуться, все получают свои благодарности и гормоны счастья. Выгорание, говорите? Да, если печально и уныло руду (кандидатов) перебирать и резюме отправ-

лять. «Этот нет? Ну тогда мы другого пришлем...») А если получать обратную связь и развивать партнерство, то каждый клиент — это новый мир. Как можно выгореть, когда ты одновременно живешь во множестве миров, и они тебе очень нравятся?

Я бы хотела почти невозможного... Чтобы, когда не устраивает уровень экспертизы, манера коммуникаций, постановка задач, заказчик и клиент честно говорили друг другу нет... Влюбиться не получается. Мы не подходим друг другу... И не было бы на нашем рынке унылого ... Простите... Работы без азарта и понимания глубокой сути задачи.

### Ваши советы и пожелания коллегам по цеху?

— Я уверена, что мы обязаны сохранить и взрастить еще больше:

Доверие — к заказчикам и к своим сотрудникам; бывает непросто, но иначе никаких ресурсов и сил не хватит в нашей работе. Не можешь доверять — нельзя сотрудничать!

Экспертизу — это ведет за собой постоянное обучение, контроль качества персонала, затраты на персонал; да, дорого, но окупаемо сторицей, а без экспертизы обесценится и продукт, и профессия;

Уважение — к кандидатам, клиентам и к себе — давайте не брать в работу то, за что будет стыдно, говорить клиентам правду, держать планку адекватного уровня гонорара;

Любовь — к своему бизнесу — он бесконечно интересен и прекрасен; к бизнесам своих клиентов — у каждого из них целый сложный мир, личности, законы и свое искусство, надо только разглядеть; к себе и своим сотрудникам — делать красивый бизнес — это любовь! Давайте делать так, чтобы восхищаться результатами и друг другом!

**\* Валерия Дворцевая,**  
Управляющий партнер **ВИЗАВИ Консалт**



РУБРИКА: БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА



Анна Кузнецова

Отдел продаж — «сердце» любого бизнеса. Так утверждает Анна Кузнецова в своей первой книге «Кузница продаж. Как создать мощный отдел продаж, выполняющий планы». Сама Анна — эксперт по увеличению дохода с 15-летним стажем. Начинала карьеру в продажах с должности торгового представителя, а сейчас основатель проекта «Кузница продаж». В книге, как и в жизни, она несет мысль: продажи — это не впаривание, это искусство. Продавец — это не навязчивый продажник,

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА**   
**ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: ИТ & БИЗНЕС



**Как устроен инфобез в компании,  
которая сама занимается  
разработкой средств ИБ**

**Сергей Ожегов**  
«СёрчИнформ»

**У** вас в компании работает несколько сотен сотрудников. Насколько вы уверены, что среди них нет «засланных казачков»?

**С**ложно измерить уверенность. Но мы как технократы верим, что человеческий фактор можно минимизировать. Поэтому активно используем свои продукты, которые предназначены для контроля внутренних рисков.

Условно говоря, есть две сущности: человек и документ. У документа ноги вырасти не могут, чтобы куда-то убежать, ему всегда помогает человек. Но слив данных – это процесс, состоящий из нескольких стадий, которые можно отследить. Первая стадия – формирование намерений, когда у сотрудника появляется мотив. Вторая стадия – накопление информации: например, инсайдер получает доступ к сетевой папке с данными через друга-сисадмина, выгружает их, сохраняет у себя на компьютере. Третья – непосредственно вывод информации за периметр компании. Все эти действия абсолютно прозрачны, если есть специализированное ПО.

С помощью DCAP-системы можно увидеть, кому и какие права выдали не по долгу службы, отследить появление новых файлов на компьютере и проанализировать их содержимое. При необходимости, заблокировать доступ к документам. DLP-система позволяет мониторить каналы передачи информации, через которые выносят данные (USB, облака, почта и т.п.). И кроме того, предотвращать вынос информации с помощью блокировок на отправку конфиденциальных данных. После чего расследовать инцидент: разобраться, кто в него был вовлечен, какая у сотрудника была мотивация и т. п.

**У** Данные клиентов – это важная часть работы, опасно ли, если они попадут к вашим конкурентам?

—База данных клиентов – одна из главных ценностей любой компании. Ее утечка может ударить по репутации, а также принести финансовые потери, если данными завладеет конкурент и попытается переманить клиентов. Поэтому каждая компания серьезно защищает клиентские данные. Мы используем для защиты

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА   
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год



РУБРИКА: ПОЗДРАВЛЕНИЯ

**М**ы растем с ощущением, что хорошие вещи случаются, когда другие люди нами довольны.

Мы получали радость от родителей и учителей, когда вели себя хорошо и получали объятия и улыбки.

Мы стремимся искать подтверждения со стороны других людей.

Но если нам нужно одобрение других, чтобы чувствовать себя хорошо, мы смертельно боимся вызвать негативное осуждение со стороны других.

К этому моменту нашей жизни мы усвоили связь между нашим чувством собственного достоинства и внешним признанием.

Потребность в одобрении — это ложная, иллюзорная потребность, которая делает нас несчастными и чахлыми.

Вместо этого нам нужно развивать «хорошее» отношение к тому, кем мы являемся, независимо от нашего выбора и того, что о нас думают и говорят другие.



Александр  
Белгороков  
ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
**КАПИТАНЫ  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА 2023**

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА   
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год



РУБРИКА:



Комментарий к публикации: «Экс-президента «Балтики» арестовали по делу о правах на бренды пива». Источник: <https://www.rbc.ru/business/16/11/2023/6556281a9a7947e4871a23e9>

Данной новости предшествовал ряд событий, связанных с противостоянием Carlsberg Group с ООО «Пивоваренная компания «Балтика», участниками которой, в соответствии с ЕГРЮЛ, числятся: ООО «Хоппи Юнион» - 1.35 %, Карлсберг Свэрийе Актиеболаг (Швеция) – 98.56 %, Карлсберг Дойчланд Гмбх (Германия) – 0.09 %.

В июне 2023 года Carlsberg Group (23.06.2023) заявила о продаже российского бизнеса и подписании соответствующего соглашения с покупателем. В заявлении отмечалось, что процесс продажи бизнеса подлежит рассмотрению и одобрению российскими регуляторами.

Между тем, в соответствии с Указом Президента РФ от 25 апреля 2023 г. № 302, в отношении долей всех указанных участников ООО «Пивоваренная компания «Балтика» введено временное управление, временным управляющим назначено Росимущество (данные положения были так же предусмотрены Указом Президента РФ от 16 июля 2023 г. № 520, которым внесены изменения в указ № 302).

Последствием таких мер явилось ответное заявление Carlsberg Group (03.10.2023) о расторжении лицензионных договоров в России, которые позволяют ООО «Пивоваренная компания «Балтика» производить, продвигать и продавать все продукты Carlsberg Group, включая международные и региональные бренды.



Гульназ Кирьяк  
«Кирьяк и партнеры»

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА   
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА:



Комментарий к публикации: «Верховный Суд запретил гаишникам лишать водителей прав за управление автомобилем под воздействием лекарств. Пенсионер добился справедливости». Источник: <https://dzen.ru/a/ZSYo1oNlVBw5JDx2?referrerclid=1525&>

**Ю**ридический аспект этого случая вызывает вопросы относительно правомерности остановки и последующих действий сотрудников ДПС. Остановка водителя и предложение медицинского освидетельствования выглядят неосновательными, особенно учитывая отсутствие объективных признаков наличия алкоголя. Анализ данного случая подчеркивает сложность ситуации, начиная с предложения медицинского освидетельствования на дороге. Инспектор ДПС, исходя из признаков опьянения, предложил процедуру, несмотря на результаты алкотеста, подчеркивающие трезвость водителя. Согласно описанному, основой для лишения водительских прав было обнаружение следов трамадола и габалентина в анализе биологических жидкостей пенсионера.



**Денис Редько**  
«ЮГ»

Судебные решения первых инстанций, лишая водителя прав на основании обнаружения лекарственных препаратов, не включенных в перечень запрещенных, свидетельствуют о непонимании и игнорировании законов. Невнимание к постановлению Конституционного суда РФ, подчеркивающего, что отсутствие препаратов в запрещенном списке не является основанием для ответственности, дополняет картину юридического недоразумения.

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА**   
**ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА:



Комментарий к публикации: «Акрон» уволил Калешина за отказ извиняться за слова о российском футболе». Источник: [sport24.ru](http://sport24.ru)



Каждый работодатель независимо от статуса и сферы деятельности обязан соблюдать трудовое законодательство.

При заключении трудового договора на всех работников, в том числе тренеров и спортсменов, распространяются общие гарантии, установленные трудовым законодательством. Соответственно, увольнение работников также должно производиться с учетом требований ТК РФ.

Работодатель может уволить работника по своей инициативе, но только в случаях строго определенных Трудовым кодексом (ст.ст.81, 348.11-1 ТК РФ). Не допускается увольнение по основаниям, не предусмотренным ТК РФ. При этом, в настоящий момент в Трудовом кодексе отсутствуют такие основания для увольнения, как грубое или некорректное поведение работника, недопустимые высказывания, а также формулировки «разногласия в пути развития» и прочее.

Необходимо отметить, что неприемлемое поведение в рабочее время не относится к однократному грубому нарушению работником трудовых обязанностей. Поэтому сразу уволить работника, позволившего себе такое поведение, по инициативе работодателя нельзя. В случае, если у работника есть дисциплинарное взыскание и он в течение года снова нарушит официально установленные в организации правила, тогда работодатель вправе его уволить за неоднократное неисполнение трудовых обязанностей без уважительных причин. Если же с момента последнего нарушения прошло больше года, то уволить работника нельзя, так как принцип неоднократности в данном случае не соблюден.



Ирина  
Олифирова

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА   
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU

\* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: ЗВЕЗДЫ В КОМПАНИИ

## Звезды в компании: плюс или минус

Анна Кузнецова, эксперт по продажам и увеличению дохода с помощью системы в отделе продаж, рассказала, кто такие звездные сотрудники и чем они опасны для бизнеса.

Появление звездных сотрудников в компании, с одной стороны, неизбежно, а с другой — этого можно избежать, если грамотно заниматься корпоративной культурой компании и выращивать сотрудников внутри, а не надеяться на какую-то одну звезду.

**УТ** Как Вы определяете «звездного сотрудника» в контексте Вашей компании? Какими качествами он должен обладать на ваш взгляд?

**У**ще всего звёздные сотрудники встречаются в отделе продаж. Это менеджер, который классно работает, работает много, без отпуска, задерживается на работе, выходит в выходные, классно коммуницирует и классно продает.

Он начинает расти, развиваться, охватывать все больше и больше клиентов и дает, допустим, больше половины выручки компании.

**УТ** Какие подходы Вы используете для управления и мотивации звездных сотрудников? Отличаются ли они от подходов к остальному персоналу?



**Анна Кузнецова**  
эксперт  
по продажам

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА   
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год



РУБРИКА:  ИЩЕЙНОВ В. / УТ01/2024

## Информационная безопасность в свете информационных проблем современного общества

- Информационная безопасность
- Основные составляющие информационной безопасности
- Системы обеспечения информационной безопасности

Сложность освещения проблемы обеспечения информационной безопасности связана с отсутствием до настоящего времени общепринятого толкования терминов, используемых для описания данной предметной области, поскольку в разных нормативных документах даются различные определения. В связи с этим для определения понятия информационной безопасности необходимо рассмотреть базовое ключевое понятие «безопасность».

Безопасность как общенаучная категория может быть определена как некоторое состояние рассматриваемой системы, при котором последняя, с одной стороны, способна противостоять дестабилизирующему воздействию внешних и внутренних угроз, а с другой, её функционирование не создаёт угроз для элементов самой системы и внешней среды. При таком определении мерой безопасности системы являются:

- с точки зрения способности противостоять дестабилизирующему воздействию внешних и внутренних угроз — степень (уровень) сохранения системой своей структуры, технологии и эффективности функционирования при воздействии дестабилизирующих факторов;

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ\* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО  
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА   
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

\* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: ПОЗДРАВЛЕНИЯ

**Д**орогие друзья, хочу Вас поздравить с Новым годом 2024!

У меня сложилось впечатление, что через 500 или даже 5000 лет, когда будущие историки будут оглядываться на историю человечества, они скажут, что 2020-е годы стали определяющим разрывом и точкой перегиба в развитии человеческой цивилизации.

Вглядываясь в новый 2024 год, я испытываю осторожный оптимизм.

Как сказал Уинстон Черчилль: «Это ещё не конец. Это даже не начало конца, но, возможно, это конец начала». Давайте пристегнем ремни и встретим новый год с энергией, энтузиазмом и сопереживанием.

Обнимаю! Гарретт Джонстон



Гаррет Джонстон  
ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
**КАПИТАНЫ**  
**РОССИЙСКОГО**  
**БИЗНЕСА 2023**

**Х**очу поздравить замечательную команду журнала Управление персоналом и всех его читателей с наступившим Новым 2024м годом!

Все, что есть и будет в нашей жизни – это результат принятых или непринятых нами решений.

Новый год – это новые испытания, новые задачи, новые возможности. Хочется пожелать стойкости духа, ясности мышления, здравого смысла во всех решениях, которые придется принимать!

Пусть эффективность ваших решений растет, а значит и радость, и благополучие, и вдохновение на новые свершения!

С уважением к вам, бизнес-тренер,  
Н.В.Гаврилова



Надежда  
Гаврилова  
ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
**КАПИТАНЫ  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА 2023**

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

**Д**орогие коллеги из отделов персонала и HRD.

От всей души поздравляю вас с новым 2024 годом!

Пусть Ваш труд, терпение и профессионализм всегда будут и остаются неоценимыми в ваших компаниях.


Именно Вы заботитесь о том, чтобы ваши компании были привлекательными для новых талантливых специалистов, и делаете все возможное, чтобы сохранить и развивать ваши коллективы.


Желаю вам вдохновения, новых идей и успехов во всех начинаниях! Пусть работа будет в радость, а каждый новый проект приносит только положительные эмоции и результаты. Пусть ваш профессионализм и опыт всегда помогают находить правильные решения, а личная жизнь будет полна счастья, любви и благополучия!

**Евгений Колотиллов, тренер по продажам и переговорам**



**Евгений Колотиллов**  
ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
**КАПИТАНЫ**  
**РОССИЙСКОГО**  
**БИЗНЕСА 2023**

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 



**Д**орогие друзья!

Это был очень непростой и любопытный год, полный самых разных событий. Год, в котором нам здраво напомнили, что настоящий успех – это не только вера в себя и гадание на таро, но еще и работа 24/7, правильное ведение документооборота и даже соблюдение морально-нравственных границ.

Давайте скажем ушедшему 2023 году спасибо за этот опыт!

Он сделал нас сильнее, мудрее, выносливее.

Будем надеяться, что 2024 будет к нам благосклонен.

Пусть наше бизнес окружение всегда пополняется адекватными психологически зрелыми не токсичными людьми, а новый год принесет позитивные коммуникации, положительный настрой, интересные возможности, открытие новых горизонтов, креативные идеи и море творчества!





**Анастасия  
Грищенко  
ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
КАПИТАНЫ  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА 2023**


**Анастасия Грищенко, Founder & CEO PRostoplace**


Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

Эксклюзивное интервью для 

**Д**орогие читатели,

Новый 2024 год будет весьма нестабильный и малопредсказуемый. Чтобы получить от него по максимуму, желаю вам найти своего консильери — человека, который с пониманием ваших ценностей, стратегических приоритетов, видения и целей и исходя из них, создает условия, облегчающие вам принимать и реализовывать решения, а также увидеть последствия их реализации, предсказать реакции заинтересованных сторон и подготовиться к ним.



**Михаил  
Молоканов**  
ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
**КАПИТАНЫ  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА 2023**

Или стать таким консильери для тех, кто будет играть ключевую роль в наступившем году. Здорово, если таким является близкий вам человеку – муж, жена, сын, дочь...

Тогда все у вас сложится.

**Михаил Молоканов, консильери**