

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ

Секретарское Дело

WWW.SEKRETARSKOE-DELO.RU



Подписные индексы
по каталогу «Роспечать»:
72034, 71851, 80933



Подписные индексы
по каталогу
«Почта России»:
99723, 99591

№ 3 2017



Сергей Кулеев



Ирина Золотова



Амина Чепобаева



Изабелла Атласкирова



Равгат Хусаинов



Юлия Конецкая



Владимир Якуба



Андрей Устюжанин

ДРЕСС-КОД

Главная тема:



С помощью методов, изложенных в этой книге, вы откроете дверь к возможностям мозга преодолевать помехи и увидите собственные гениальные революционные идеи, которые изменят ваш бизнес, физическое и эмоциональное состояние, взгляд на мир и на себя самого, повысят обучаемость. Постепенно и неуклонно они изменят вас.

Кто авторы

Оливия Фокс Кабейн — автор бестселлера «Харизма». Читает лекции в Стэнфордском, Йельском, Гарвардском и Массачусетском университетах, а также в Организации Объединенных Наций. Работает с компаниями, входящими в список Fortune 500: Google, MGM и Deloitte.

Джуда Поллак читает лекции в Калифорнийском университете в Беркли, работает с Силами специального назначения Армии США, а также с компаниями Airbnb, IDEO.org и The North Face.

О чем

Многие считают, что революционные идеи приходят либо к гениям, либо к везунчикам. Однако сделать открытие способен каждый. Мыслительные прорывы непредсказуемы, как полет бабочки, но их можно поймать, если правильно расставить сеть. Исследования в области нейрофизиологии показали, что внезапные озарения — на самом деле предсказуемая часть сложного мыслительного процесса. Авторы книги «Сеть и бабочка» рассказывают, как развивается процесс мышления, приводящий к прорыву, как его запустить, что может ему мешать и как придать ему дополнительный импульс. Они дают набор инструментов, повышающих шансы на озарение, и множество упражнений, которые помогут применить науку на практике.

Почему книга достойна прочтения

✓ Вы узнаете, что такое прорывы и заглянете во внутреннюю механику этого процесса.

✓ Авторы рассказывают о структуре прорывов и дают набор инструментов, повышающих шансы придумать гениальную идею.

✓ Используются методы из широкого спектра дисциплин — от поведенческой и когнитивной психологии до нейрофизиологии и медитации, от достижения оптимальной физической формы до голливудского метода вживания в роль.

✓ Вы узнаете, как придать дополнительный заряд революционному потенциалу мозга и повысить уровень нейропластичности.

Дресс-код важен всегда, но прикол в том, что не менее важна ваша речь к нему, паузы, мимика...

**Александр Гончаров,
главный редактор
ИД «Управление персоналом»**

РЕПУТАЦИЯ В СЕТИ

Отзывы в сети: как работник может навредить репутации компании4

Светлана Васильева

ДРЕСС-КОД

Шорты можно носить адвокатам...11

Сергей Кулеев

Визуалам надо, чтобы одёжка на нас была адекватной14

Ирина Золотова

Не бывает «неподобающих» дресс-кодов19

Амина Чепобаева

Всё простить можно всего нескольким категориям сотрудников22

Изабелла Атласкирова

Я принес извинения кандидату26

Равгат Хусаинов

Паузы в речи и жестикуляция — это тоже часть дресс-кода?29

Юлия Конецкая

Раскрепощённый стиль ныне в тренде ..31

Дмитрий Канаев

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Сеть и бабочка: Искусство и практика революционного мышления33

Фокс Кабейн О.

КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА

Точка кипения: когда коммерческую тайну «сливают» топы...47

Светлана Васильева

Конфиденциальность в работе секретаря: как работать с документами и информацией55

А.В. Федотова

Кто является обладателем информации, содержащейся в электронных сообщениях: правовая позиция Конституционного суда РФ62

Эмина Курбанова

**ИСКУССТВЕННЫЙ
ИНТЕЛЛЕКТ**

Технологичные компании уже привлекательнее на рынке труда, чем обычные64

Владимир Якуба

ДЕКРЕТ

Беременность и роды: споры с работодателем67

Екатерина Новикова

КАРЬЕРА

Тиньков сказал, что сегодня сложно кого-то из выпускников вузов брать на работу в банки77

Андрей Устюжанин

Отзывы в сети: как работник может навредить репутации компании

Светлана Васильева

ХХI век можно сравнить с эпохой неолита – происходят кардинальные изменения в жизни общества, революция в сознании и быту. Сегодня глобальные перемены связаны с информатизацией всех сфер деятельности человека, в том числе сферы трудовых отношений. Интернет привлекает возможностью не только получить необходимую информацию, но и поделиться ей.

Как часто мы прежде, чем что-то купить, изучаем отзывы в Интернете, так же и находящиеся в поисках работы люди читают информацию о компании, вакансии которых рассматривают в перспективе. Нередко работники оставляют в Сети отзывы о работодателе: каков характер деятельности организации, каковы условия работы и оплаты труда, а также распространяют иную информацию, которая далеко не всегда говорит в пользу компании. Кроме того, находящаяся в открытом доступе информация может привлечь внимание потенциальных партнеров по бизнесу или конкурентов. И кто знает, как находчивые умы смогут использовать полученные сведения в собственных интересах!

Любые данные о работе компании: область бизнес-интересов, партнеры, ре-

ализованные проекты, квалификация специалистов, даже наличие дресс-кода — создают имидж компании, репутацию. Заслужить хорошую репутацию очень трудно, а испортить ее может даже одна ошибка. Например, некорректное высказывание сотрудника в Интернете, разглашение сведений, которые из коммерческих или этических соображений не должны становиться достоянием общественности, или клевета. Современные компании легко подхватывают новую тему, используют онлайн-ресурсы в конкурентной борьбе, даже ведут на просторах Всемирной паутины корпоративные войны. Как не взрастить в своем коллективе вредителя и наветчика? Как защитить бизнес от ударов по репутации? Прежде всего следует проанализировать правовые основы защиты деловой репутации, легальные инструменты фильтрации



контента на предмет информации о компании.

Первый вариант противостояния негативу в Интернете — *использовать меры гражданско-правовой защиты деловой репутации*, предусмотренной ст. 152 Гражданского кодекса РФ. Статья предусматривает право:

- опровергнуть в судебном порядке сведения, порочащие репутацию, если ответчик не сможет доказать их соответствие действительности;
- удалить публикации, порочащие репутацию;
- возместить причиненный ущерб.

Репутация — это не материальное благо, ценность иного порядка. Не существует легального определения понятия «репутация». Однако это, безусловно, одна из важнейших категорий в социальной и бизнес-среде. Поэтому споры относительно защиты репутации часто отличаются наличием философско-правового подтекста.

Если обратиться к судебной практике по вопросу защиты деловой репутации, то можно выявить ряд закономерностей:

- первая трудность, с которой сталкивается истец — доказывание того, что распространенная в Интернете информация относится к порочащей репутацию. Как правило, всякого рода тексты неприятного содержания норовят отнести к высказыванию «личного мнения», к реализации права на «свободу слова». Установление характера публикации отдается на откуп судье, поэтому очень важно точно сформулировать правовую позицию и подтвердить требования доказательствами;
- второе препятствие истца — необхо-

димость подтвердить факт распространения.

Распространением информации может считаться опубликование в печати, радио- и телетрансляции, демонстрацию в кинохронике и других средствах массовой информации. Размещение контента в Сети также считается распространением информации. Но нельзя считать распространением, например, отправку сообщения лично или в чате. Все-таки распространение информации подразумевает ознакомление с ней неопределенного круга лиц;

- следующий нюанс — взыскание ущерба с виновного лица. Как подтвердить наличие ущерба деловой репутации и выручить деньги? Истцу предстоит в судебном порядке доказать следующие обстоятельства:
- наличие сформированной репутации в определенной отрасли деятельности,
- наступление неблагоприятных последствий в результате распространения порочащих сведений,
- факт утраты или снижения доверия к репутации компании¹.

Отметим, что обязанность по доказыванию двух фактов: распространение порочащей информации и, собственно, квалификация этой информации как порочащей репутацию, в спорах о защите деловой репутации установлена п. 7 Постановления Пленума Верховного суда РФ от 24.02.2005 года №3 «О судебной практике по делам о защите чести и достоинства граждан, а также деловой репутации граждан и юри-

¹ П. 21 Обзора судебной практики Верховного суда РФ от 16.02.2017 года №1, утв. Президиумом ВС РФ // Материал представлен на сайте: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212958/

дических лиц»². Ответчик в свою очередь обязан подтвердить, что содержание публикаций правдивы, то есть соответствуют действительности.

Какая информация может быть отнесена к порочащей деловую репутацию?

Оценка качества работы организации, мнение о достоинствах и недостатках компании и ее сотрудниках не могут считаться порочащей репутацию информацией. Только утверждение о фактах и событиях,

² Постановление Пленума Верховного суда РФ от 24.02.2005 года №3 «О судебной практике по делам о защите чести и достоинства граждан, а также деловой репутации граждан и юридических лиц» // Российская газета, 15.03.2005 г., №50.

происходивших в реальности (якобы происходивших) содержит тот признак, который позволит в суде потребовать удаления контента и выплаты компенсации.

Порочащими репутацию сведениями являются утверждения о нарушении законодательства, совершении непорядочного, нечестного поступка, недобросовестности при ведении предпринимательской и производственно-хозяйственной деятельности, обвинение в совершении неэтичного поступка как в личной, так и в общественной жизни.

Важно! Иск о защите деловой репутации может быть предъявлен к автору порочащих сведений и их распространите-



лю. При этом истцом, по смыслу ст. 152 ГК РФ, должен выступать тот, чья репутацию подвержена негативному влиянию. То есть, если в Интернете появились публикации, порочащие доброе имя руководителя подразделения компании, организации в целом, акционеров и пр., то речь идет не

Уголовным законодательством предусмотрена ответственность за *распространение заведомо ложных сведений, порочащих честь и достоинство другого лица или подрывающих его репутацию*⁴. К информации, относящейся в уголовно-правовом смысле к понятию «клевета» можно отнести:

НЕГАТИВНЫЕ ОТЗЫВЫ В ИНТЕРНЕТЕ МОГУТ ОСТАВЛЯТЬ СОТРУДНИКИ КОМПАНИЙ-КОНКУРЕНТОВ

о защите деловой репутации, а о защите чести, достоинства и репутации личности (несмотря на то, что репутация первых лиц компании играет значительную роль в формировании имиджа компании и влияет на ее деятельность). В таком случае помимо гражданско-правовых способов защиты есть ряд других.

Второй вариант противостояния негативу в Интернете — привлечение нарушителя к административной или уголовной ответственности.

КоАП РФ в ст. 5.61 устанавливает, что *оскорбление, то есть унижение чести и достоинства другого лица, выраженное в неприличной форме*³, влечет за собой наложении административного наказания в

- недостоверную информацию о нарушении законодательства;
- ложная информация о недобросовестном ведении предпринимательской деятельности;
- сведения о нечестных, не порядочных поступках, якобы совершенных человеком;
- утверждения о непрофессионализме, недобропорядочном поведении.

Толкование ст. 128.1 УК РФ «Клевета» позволяет определить, когда неблагоприятный поступок становится преступлением. Триада защищаемых законом элементов: честь, достоинство, репутация. Честь — совокупность человеческих качеств морального

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Шорты можно носить адвокатам...



Сергей Кулеев,
генеральный директор
АН «ОГРК-Центр»

*Д*ресс-код адвокатов
не прописан нигде, и
вот СМИ сигналият
об увольнении за одежду – шорты
адвоката из Саранска...

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— Простит компания нарушение дресс-кода уборщице, которая убирается ночью, когда её никто не видит. Айтишнику на аутсорсинге, который приходит раз в неделю. Программисту, который работает на «удалёнке», — простит. Простит завхозу — у него своя униформа.

Не простит любому продавнику. Для человека, который встречается с клиентом, дресс-код обязателен. Агент должен идти к клиенту как на собственный день рождения, как на свадьбу. Спортивная и повседневная

нельзя. Но прощаем. А что делать? Не убивать же их за это.

Чем рискует фирма, если прежняя профессия ценного кандидата была весьма «аморальной» или несовместимой с нынешней (в США одна судья ранее официально трудилась в борделе)?

— Не было такой практики. У нас аморально что? То, что связано с нарушением закона. Поэтому мы предпочитаем не рисковать: если у человека плохая репутация в сфере или судимость, мы его попросту

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**



Визуалам надо, чтобы одёжка на нас была адекватной



Ирина Золотова,
учредитель и исполнительный директор компании «Тинифокс»

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— «По одёжке встречают...» Практически 80% людей являются «визуалами», то есть наибольшее количество информации они воспринимают глазами, в том числе часто делают выводы именно на основании увиденного. Нам порой бывает трудно изменить первое впечатление, которое произвёл на нас человек. Если компания ориентирована на клиентов, front-office всегда обречён строго соответствовать установленным в компании правилам и стандартам по внешнему виду. Здесь бесполезно говорить, что это ерунда, главное — профессионализм, но в практической жизни всё совсем не так. Форменная одежда, опрятная и ухоженная, всегда подсознательно настраивает клиента на волну доверия и готовности к взаимодействию, а это уже половина успеха. И в том случае, если бизнес полностью зависит от клиента, его настроения и кошелька, то без соответствующей «картинки» не обойтись.

В том случае, если клиент непосредственно не встречается с работником, но его опыт, знания и квалификация лежат в основе продукта, который производит компания, то вполне возможны послабления во внешнем виде.

Есть вспомогательные подразделения, которые обеспечивают функционирование

компании, например бухгалтерия. Зачастую бывает практически невозможно заставить работников данного подразделения поменять «блестящие» и прозрачные блузочки на скучный офисный look. В этом случае зачастую легче сделать определённые послабления, чем получить сопротивляющееся, находящееся в дискомфорте подразделение, допускающее ошибки и нарушающее сроки.

это конкурс «Мисс офис» или дополнительные звёздочки на личной странице, которые в конце месяца можно обменять на какие-то приятности. Метод пряника, на мой взгляд, в этом случае всегда более действенный, чем метод кнута.

Айтишникам уже все прощают всё и вся?

НАСКОЛЬКО ПУБЛИЧНО ПОДДЕРЖИВАЮТСЯ РАБОТНИКИ, КОТОРЫЕ СООТВЕТСТВУЮТ УСТАНОВЛЕННЫМ ПРАВИЛАМ

Многое зависит от того, как мотивируется сотрудник на приверженность установленному дресс-коду. Насколько публично поддерживаются работники, которые соответствуют установленным правилам. Может,

— Айтишниками не становятся, а скорее всего — рождаются. И не удивительно, что потребность в личной коммуникации у работников, которые выбрали себе в спутники компьютер, зачастую равна нулю. И если он



своей головой приносит компании прибыль, быстро и качественно решает те задачи, которые перед ним ставятся, то компания должна создавать для него все условия, которые будут способствовать его максимальной эффективности. Дресс-код здесь в явном виде не присутствует. В этом случае многое зависит от усилий службы персонала, чтобы вовлечённость персонала и приверженность ценностям компании стали значимым фактором для сотрудников. И это не только «печеньки» в офисе и удобное рабочее место.

Я не говорю здесь о системных администраторах, которые взаимодействуют со всеми работниками компании — и не всегда по телефону или с помощью удалённого доступа. В этом случае соответствие корпоративному стилю просто необходимо прежде всего из соображений человеколюбия. Здесь требования к аккуратности и презентабельной внешности вполне оправданны.

Чем рискует фирма, если прежняя профессия ценного кандидата была весьма «аморальной» или несовместимой с нынешней (в США одна судья ранее официально трудилась в борделе)?

— Компания всегда рискует своей репутацией, если она публична и её работники активно общаются с внешним миром. Однако всё очень условно: сколько весьма сегодня успешных, весьма уважаемых людей имели «тёмное» прошлое и связи с криминалом? Но сегодня это, скорее всего, носит общий флёр «лихих 90-х» либо вообще не упоминается. Любой человек может оказаться в трудной жизненной ситуации, но всегда выбор остаётся за ним — поступиться своими нравственными и моральными принципами или нет. Наше общество всё-таки не так уж и толерантно и готово принять любой выбор человека, особенно тот, который ви-

дится большинству аморальным. Но в некоторых случаях аморальная репутация может служить повышенным спросом со стороны общественности и принести неплохие дивиденды своему носителю, в особенности если он — служитель шоу-бизнеса.

Почему суд восстановил судью в шортах?

— Отношения между работодателем и работником регламентируются прежде всего Трудовым кодексом Российской Федерации и другими правовыми актами, которые содержат нормы трудового права. Прямого основания для увольнения по инициативе работодателя (ст. 81 ТК РФ) за нарушение дресс-кода в кодексе нет. Скорее всего, здесь можно было применить только п. 5 ст. 81 ТК РФ, а именно: неоднократное неисполнение работником без уважительных причин трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание. Но в этом случае работодатель должен доказать и подтвердить следующее:

1. Обязательность соблюдения дресс-кода. В локальных нормативных актах или трудовом договоре должно быть написано, что соблюдение дресс-кода для работника является обязательным.
2. Наличие подписи работника, который был ознакомлен с локальным нормативным актом, устанавливающим обязанность работника соблюдать дресс-код.
3. Наличие не снятого дисциплинарного взыскания.
4. Доказательство, что работник допустил неоднократное неисполнение без уважительных причин трудовых обязанностей.

В этом случае суд встал на сторону ра-

ботника, скорее всего, в связи с тем, что работодателем не было представлено доказательств неоднократного неисполнения работником своих трудовых обязанностей, что делает невозможным применения данного основания для увольнения даже при наличии дисциплинарного взыскания.

Должна привлечь внимание интервьюера и одежда, которая не соответствует возрасту кандидата или носит тематический характер. Когда дама после 35 лет приходит в рюшах и кружевах в стиле японских аниме на собеседование, да ещё с фиолетовыми волосами, то вполне возможно, что тема-

ОДЕЖДА — ЭТО НАША ПРОЕКЦИЯ НА ОТНОШЕНИЕ К СЕБЕ

Что и как можно считать о кандидате по его «одежке»?

— Часто одежда говорит о соискателе намного красноречивее самого соискателя: о финансовом положении, о статусе, демонстрирует отношение к опрятности, особенности характера. Но для выводов одного впечатления мало, поскольку тезис «Внешность обманчива» никто не отменял. Но, тем не менее, любители экзотических, авторских вещей, которые не каждый отважится надеть, чаще всего обладают весьма сложным характером: нестандартная внешность, нестандартное мышление, нестандартное поведение. Возможны сложности во внешних и внутренних коммуникациях.

Часто бывает, что кандидат рассказывает

тические пати и встречи единомышленников занимают у неё больше времени, чем работа. И сможет ли она найти равновесие между хобби и работой — ещё вопрос. Я обычно всегда обращала внимание на несоответствие и расхождения слов и внешнего вида. Но это всегда требует уточнения.

В любом случае, одежда — это наша проекция на отношение к себе в первую очередь, но и на наше отношение к окружающему — во вторую. При анализе кандидата не учитывать этого было бы неправильно.

Мультинациональные команды или моно — плюсы и минусы в России?

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Не бывает «неподобающих» дресс-кодов



Амина Чепобаева,
директор департамента
человеческих ресурсов
Управляющей компании
EursiaRED

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— Само выражение «неподобающий дресс-код» уже режет слух. Думаю, подписывая договор, работник берёт на себя обязательство соответствовать окружению, статусу компании и т. д. Известно, что на Западе существует негласное правило: по пятницам сотрудники могут позволить себе более неформальный вид, casual. Поэтому, отвечая на вопрос, скажем так: компания не может простить неподобающий дресс-код, тем более в сфере услуг.

Айтишникам уже все прощают всё и вся?

— Конечно, бытует мнение, что IT-специалисты зачастую нарушают нормы одежды, но здесь надо учитывать ряд обстоятельств: контактируют ли они с партнёрами или это внештатные программисты с гибким графиком. Считаю, что сотрудники IT-департамента всегда должны выглядеть безупречно. Я благодарна IT-сотрудникам, которые понимают важность внешнего вида на работе.

Чем рискует фирма, если прежняя профессия ценного кандидата была весьма «аморальной» или несовместимой с нынешней (в США одна судья ранее официально трудилась в борделе)?

— Конечно, для компании это чёрный пиар. Это показатель того, что работодатель не использует более тщательный отбор. Очень важно, чтобы внутренняя служба безопасности осуществляла своевременную проверку кандидатов и действующих сотрудников компании. Что касается случая в США, то, может быть, судебная система данного штата допускает погрешности в области проверки данных кандидатов на пост судьи. Уверена, что на постсоветском пространстве с нашей внутренней системой безопасности маловероятно, чтобы служитель Феиды мог иметь такое «криминальное» прошлое.

Почему суд восстановил судью в шортах?

— Проявление неуважения к суду, на мой взгляд, это отсутствие культуры речи и поведения. Участники судебного процесса не обязаны соблюдать дресс-код, поэтому применять административное наказание в отношении адвоката неправильно.

Что и как можно считать о кандидате по его «одежке»?

— В нашем современном мире при самых разных стилях одежды, ментальности сложно судить по внешнему виду кандидата о его профессиональных навыках, поэтому существуют негласные правила посещения собеседований. Много зависит от самой позиции компании. Конечно же, мы не будем предъявлять серьёзных требований к дресс-коду работников вспомогательно-производственного персонала. Но чем

эффективнее выглядит руководитель направления, чем он сдержаннее в манерах и поведении — тем лучше для имиджа компании. Это однозначно плюс.

Также хочется заметить, что внешность обманчива. Были случаи, когда кандидат безупречно выглядел, грамотно излагал мысли, был вежливым и корректным, но, увы, отвечая на некоторые вопросы, начинал путаться в ответах либо слишком сильно приукрашивал достижения. А когда просили привести пример достигнутых результатов — человек терялся. Зачастую, начиная мысль, кандидаты не могут довести её до логического завершения, переходя на другие темы. Следовательно, судить по внешним данным и делать поспешные выводы не стоит: так можно пропустить того единственного кандидата, который вам нужен.



Интересный пример был не так давно: кандидат на должность руководителя маркетинга пришёл на собеседование в домашних штанах и сланцах. И он даже не извинился за свой внешний вид. Говорил больше о своём бизнесе. Тогда напрашивается вопрос: зачем вы вообще пришли, молодой человек, если внешний вид никак

Мультинациональные команды или моно — плюсы и минусы в России?

— Плюсы, несомненно, присутствуют. Например, разность менталитетов представителей различных культур и конфессий однозначно способствует развитию местных работников. Думаю, экспаты не

ЗАЧЕМ ВЫ ВООБЩЕ ПРИШЛИ...

не располагает к сотрудничеству с вами, а ваши ближайшие планы на будущее идут вразрез с планами компании.

В последнее время замечаю следующую тенденцию: если кандидатам не озвучить стиль одежды, они могут довольно легкомысленно отнестись к внешнему виду, тем самым показывая своё отношение к собеседованию, к компании, а главное, к самому себе. Конечно, все HR с лёгкостью умеют поубавить

дадут расслабиться нашей интеллигенции. Из минусов могут быть неприятие и барьеры со стороны опять же «наших» сотрудников. Если они почувствуют конкуренцию, то будет происходить сравнение в результативности работников. Конечно, существует много факторов в пользу мультинациональных команд. Но есть и негативные моменты. Однако если мы хотим развиваться и не стоять на месте, общаясь с разными культурами, нужно брать и при-

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Всё простить можно всего нескольким категориям сотрудников



**Изабелла
Атласкирова,
генеральный директор
ООО «СааС проект»**

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— Есть несколько категорий специалистов, которым работодатели готовы простить неофициальный и даже неопрятный внешний вид. Во-первых, это технические специалисты: программисты, айтишники, инженеры — работа которых связана не с общением с клиентами, а с техническими решениями. Главный показатель их квалификации и эффективности — успешная разработка программ, их внедрение, ремонт аппаратуры и так далее. Во-вторых, это творческие работники. Большинство творческих работников очень сопротивляются любым дресс-кодам.

Попытка ввести дресс-код в дизайнерской студии, художественной мастерской и большинстве средств массовой информации закончится тем, что работодатель останется без работников. Как правило, большинство компаний следит за тем, чтобы дресс-код соблюдали работники, непосредственно взаимодействующие с клиентами и партнёрами компаний. Кроме того, есть экстренные ситуации, в которых требование соответствия дресс-коду неуместно — например, когда работника внезапно привлекают к неурочным и незапланированным работам.

Айтишникам уже все прощают всё и вся?

— Во многих современных компаниях айтишники являются отдельной привилегированной кастой. Это связано с тем, что главный показатель работы айтишника — его практические навыки. Если он способен добиваться поставленных целей, успешно решает стоящие перед ним задачи и, тем более, действует креативно, то совершенно не имеет значения, как и во что он одет.

с тем в ряде компаний, например в той же Tesla, существуют достаточно жёсткие требования к деловому виду сотрудников.

Чем рискует фирма, если прежняя профессия ценного кандидата была весьма «аморальной» или несовместимой с нынешней (в США одна судья ранее официально трудилась в борделе)?

К СОИСКАТЕЛЯМ НА РАЗНЫЕ ДОЛЖНОСТИ — РАЗНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Конечно, есть рамки приличия, гигиены, но за майку и шорты в нормальной организации айтишника никто напрягать не будет. Он не администратор, не офис-менеджер, не менеджер по продажам. Его задача — разбираться в «железе», работать в сети. Справляется — великолепно. Не справляется — надо менять работника, даже если он ходит в безукоризненном деловом костюме и обладает изысканными манерами.

В настоящее время в большинстве крупных компаний относятся к одежде своих сотрудников весьма либерально. Например, Samsung в летнее время года разрешает сотрудникам появляться в шортах, футболках и сандалиях. В Google менеджерам среднего звена и программистам разрешено носить любую одежду, какую они хотят. В «Яндексе» тоже отсутствует дресс-код, но всё же сотрудникам рекомендовано являться на работу одетыми. Полная лояльность к внешнему виду сотрудников (в разумных пределах) господствует и в Mail.Ru. Вместе

— Всё опять же зависит от того, что за сотрудник и что считать «аморальной» профессией. Например, если для государственного служащего, особенно публичного, вряд ли можно назвать желаемым занятием в прошлом работу стриптизёром или моделью в стиле «ню», то для представителя/представительницы творческих профессий это не будет иметь равным счётом никакого значения. Красивая девушка с прошлым модели или танцовщицы даже может привлечь внимание клиентов к компании, повысить продажи. Но, конечно, это не относится к топ-менеджерам и государственным чиновникам. Для них любое сомнительное занятие в прошлом может оказаться компрометирующим и, более того, может быть использовано оппонентами или противниками для дискредитации компании или шантажа.

Также не стоит забывать и о том, что, к примеру, девушкам или мужчинам, работавшим в агентствах по оказанию эскорт-услуг, стриптизёрами и т. п., вряд ли стоило

бы впоследствии пытаться делать карьеру в области педагогики, в компаниях, активно работающих с несовершеннолетними. Здесь такое прошлое кандидатов на вакансию или работников может являться очень весомым аргументом для отказа в приёме на работу или для увольнения, если о прошлом стало известно уже после принятия на работу.

Почему суд восстановил судью в шортах?

— Лишение адвоката Сергея Наумова его адвокатского статуса было осуществлено коллегией адвокатов, поскольку она сочла стиль одежды Наумова, в которой он появился в суде, нарушающим деловую и профессиональную этику адвоката. В апреле 2017 г. Совет Адвокатской палаты Мордо-

вии утвердил Положение «О деловом стиле одежды адвоката», в котором среди прочего подчёркивается недопустимость появления при исполнении профессиональных обязанностей в шортах. Однако Ленинский районный суд Саранска восстановил Наумова в статусе адвоката. Была оглашена только резолютивная часть решения.

Но, скорее всего, оно было принято потому, что мера к Наумову была применена слишком строгая: раньше он не привлекался в рамках коллегии к дисциплинарной ответственности, а тут после первого же привлечения к дисциплинарной ответственности был подвергнут самой строгой мере — лишению статуса адвоката. И это при том, что его поступок нельзя назвать вопиющим или аморальным.

Что и как можно считать о кандидате по его «одежке»?

— Далеко не во всех случаях одежда и внешний вид свидетельствуют о том, кем является конкретный человек. Тем более что внешний вид никак не характеризует профессиональные качества кандидата на вакансию. Однако к соискателям на разные должности — разные требования. Например, человек «странного вида», претендующий на должность программиста или художника-оформителя, будет оцениваться исходя из его профессионального мастерства. Совсем другие требования



**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Я принес извинения кандидату



Равгат Хусаинов,
генеральный директор
компании LightZen C.M.S.

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— Сложно ответить без понимания сферы деятельности компании, зоны ответственности сотрудника или сотрудников и их ценности для компании. Ну, и личности руководителя, принимающего решение о «прощении» неподобающего дресс-кода.

В нашей практике был прецедент, когда сотрудник партнёра явился в офис в пляжных шортах, майке и сланцах. Извинений от сотрудника не поступило: он считал, что для работы в офисе летом, когда стоит такая жара, это нормальный стиль одежды. Только он просчитался: стоило ему войти в офис, его тут же вызвал к себе генеральный директор компании и отправил сотрудника домой, дабы тот переоделся.

Я думаю, что при возникновении подобной ситуации необходимо понять причины, как, например, собеседование главного героя в фильме «В погоне за счастьем». Если бы компания не пошла по пути принятия в виду обстоятельств, то не получила бы хорошего сотрудника.

Айтишникам уже все прощают всё и вся?

— Я бы сказал, что этот процесс начинает заканчиваться в некоторых компаниях, и компании-работодатели проводят отбор данных специалистов по общим требованиям, то есть как и прочих специалистов, не связанных с IT. Думаю, что рынок этих специалистов проходит тот же путь развития, который другие профессии уже прошли.

Наиболее ответственные специалисты этой отрасли начинают готовиться к собеседованиям, изучают слагаемые успешного прохождения интервью и формирования позитивного мнения о кандидате. Они желают получить предложение от желаемого работодателя, поэтому некоторым приходится осознание того, что недостаточно быть специалистом — нужно уметь подать себя и свои навыки.

Думаю, что рекрутерам достаточно начать требовать того же дресс-кода от кандидатов на IT-позиции, и через какое-то время рынок этих специалистов покажет положительную динамику.

Чем рискует фирма, если прежняя профессия ценного кандидата была весьма «аморальной» или несовместимой с нынешней (в США одна судья ранее официально трудилась в борделе)?

— Сложно ответить на вопрос, не зная официальных профессий, которые можно от-

Дело в том, что мы выяснили вторичность требований к профессиональным навыкам кандидатов. Первичным требованием оказалась готовность выполнять особый функционал, заключающийся в удовлетворении физиологических потребностей руководителя. Выяснить это обстоятельство можно было, только пройдя собеседование при закрытых дверях. Я принёс извинения кандидату за поведение заказчика, не подобающее деловому подходу, и отказался от дальнейшего сотрудничества с данной компанией.

Почему суд восстановил судью в шортах?

— Без глубокого погружения в этот процесс можно констатировать, что Совет адвокатской палаты выбрал слишком суровую меру по отношению к адвокату, если это был его первый подобный проступок. Поэтому суд восстановил адвоката в статусе, учитывая суровость принятой в отношении него дисциплинарной меры.

Что и как можно считать о кандидате по его «одежке»?

— Для меня приход кандидата — это значит, что с ним договорились о встрече. То есть эта встреча носит деловой характер, поскольку на ней решается вопрос, закончится ли диалог для кандидата предложением о работе, а для работодателя — решением вопроса с открытой вакансией.

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Паузы в речи и жестикуляция — это тоже часть дресс-кода?



Юлия Конецкая,
партнёр компании VizForce

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— Компания обязана для себя определить, критично или некритично для неё строгое соблюдение дресс-кода. И дальше идти по согласованному пути. Если компания живёт по правилам, то все без исключения подразделения должны их соблюдать. Если топ-менеджмент считает, что качество бизнеса не зависит от внешнего вида сотрудника, то это вполне возможный вариант.

Айтишникам уже все прощают всё и вся?

— IT-специалисты, в основном сисадмины, часто выполняют не совсем офисную работу — им приходится устанавливать или демонтировать оборудование, а это реальная физическая нагрузка. Поэтому часто им просто неудобно работать в костюме и галстуке. Ну и в принципе, сейчас идёт общая тенденция ухода от формализованных правил в дресс-коде. Мы постепенно движемся к более демократичному стилю одежды.

Правда, для крупных компаний, для определённых отраслей (например, для банковской) дресс-код остаётся по-прежнему актуальным. Это определённого рода стандарты, правила и проверка на готовность сотрудников этим процедурам подчиняться. С другой стороны, много небольших и средних компаний, которые менее критичны к требованиям дресс-кода: жизнь в таких

на это, то осознанно. Это не должно быть неожиданностью.

Почему суд восстановил судью в шортах?

— Вообще, на рынке труда есть два вида работодателей:

НАНЯТЬ ЧЕЛОВЕКА, КОТОРЫЙ РАБОТАЛ НА «АМОРАЛЬНОЙ» ДОЛЖНОСТИ, — НА МОЙ ВЗГЛЯД, ВОЗМОЖНЫЙ ШАГ. ОДНАКО КОМПАНИЯ ДОЛЖНА ЗНАТЬ ЭТОТ ФАКТ, И ЕСЛИ И ИДТИ НА ЭТО, ТО ОСОЗНАННО

организациях мобильная и гибкая. Можно привести огромное количество примеров, когда компания делает успешный бизнес вне зависимости от того, в чём сотрудники приходят на работу.

 **Чем рискует фирма, если прежняя профессия ценного кандидата была весьма «аморальной» или несовместимой с нынешней (в США одна судья ранее официально трудилась в борделе)?**

— Фирма однозначно несёт репутационные риски. И задача эйчара, в том числе, проверить правдивость фактов из резюме кандидатов: необходимо позвонить на предыдущие места работы, запросить рекомендации, посмотреть информацию в интернете. При этом нанять человека, который работал на «аморальной» должности, — на мой взгляд, возможный шаг. Однако компания должна знать этот факт, и если и идти

- компании, где внешний вид определён законодательными актами, поскольку это связано с объективной необходимостью успешного выполнения своих функций,

- и организации, где введение дресс-кода является инициативой руководства, поскольку внешний вид косвенно влияет на результат работы.

В описанном кейсе внешний вид адвоката никак не влиял на выполнение его профессиональных обязанностей. Если он сумел выстроить защиту клиента: грамотно привёл все аргументы и доводы со ссылками на законодательные акты — значит, он успешно выполнил свою работу.

По ТК РФ, даже если в компании есть утверждённый документ по дресс-коду, применение дисциплинарных мер возможно только в тех случаях, когда отступление от дресс-кода повлекло проблемы с исполне-

нием трудовых обязанностей. Можно ещё сказать, что дресс-код является определённым тестом на лояльность сотрудников.

Что и как можно считать о кандидате по его «одежке»?

— Есть замечательная методика DISC, которая позволяет определить психотип человека по его внешним признакам: по его манере одеваться и держаться, по би-

человека, можно многое увидеть. Как правило, если кандидат одет в строгий костюм, значит, он приверженец строгих правил. Если предпочитает яркую, броскую одежду, это говорит о его яркой, эксцентричной, эмоциональной натуре. Если он одет в мягкие многослойные ткани — это говорит о его желании находиться в комфортной зоне, в безопасности. При этом эту информацию кто-то «считывает» интуитивно, а кто-то — вполне осознанно использует известные для HR методики.

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**



Раскрепощённый стиль ныне в тренде

Дмитрий Канаев,
генеральный директор
компании Caravan

Когда, кому и почему компания простит неподобающий дресс-код?

— В нашей компании на протяжении 18 лет её существования правила корпоративного дресс-кода периодически изменялись — от вольных к строго деловым и наоборот. Многие зависят от мнения по данному вопросу лидера.

Айтишникам уже все прощают всё и вся?

— ИТ-специалисты — это действительно совершенно обособленная категория людей, которых невозможно заставить придерживаться очень строгих формальных правил в одежде и внешнем виде в целом.

Более того, в корпоративной культуре крупных международных ИТ-компаний можно наблюдать сейчас тренд культивирования «раскрепощённого» демократичного стиля в одежде сотрудников, да и в стилистике оформления офисов самих корпораций. Особенно характерно это для компаний, где в составе персонала преобладают разработчики-программисты и состав этот преимущественно молодежный. Талантливые разработчики и квалифицированные ИТ-специалисты сейчас очень востребованы

на рынке труда, и корпорации конкурируют друг с другом в борьбе за «светлые головы». В качестве дополнительных «опций» к привлекательной зарплате, карьерным возможностям и различным социальным бонусам они предлагают такие «печеньки», как нестандартный креативный офис, гибкий график, возможность работы на удалёнке и, в том числе — отсутствие дресс-кода.

Мне близка концепция smart casual, подразумевающая разумное сочетание приличного и уместного внешнего вида с воз-

ваться и последующий запрет на хождение на работу в таком виде.



Что и как можно считать о кандидате по его «одежке»?

— Восприятие кандидатов и требования к их внешнему виду очень зависят от направления деятельности и должности, на которую претендует соискатель. К специалистам support эти требования, разумеется, демократичнее, а вот к претендентам

В КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЕ КРУПНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ИТ-КОМПАНИЙ МОЖНО НАБЛЮДАТЬ СЕЙЧАС ТРЕНД КУЛЬТИВИРОВАНИЯ «РАСКРЕПОЩЁННОГО» ДЕМОКРАТИЧНОГО СТИЛЯ

можностью чувствовать себя комфортно. Это подразумевает, что сотрудники могут придерживаться свободного и удобного им стиля одежды с соблюдением очевидных норм приличия и гигиены. Я не требую ходить в костюмах и белых рубашках, но появление в офисе в шортах, рваной одежде или каком-то другом чрезмерно вызывающем наряде, скорее всего, повлечёт за собой отправку сотрудника домой переоде-

на должности в сфере развития бизнеса, продаж, и особенно на ключевые, топовые должности, требования гораздо строже. Эти люди представляют собою «лицо» фирмы и формируют у клиентов определённое восприятие компании.

Ольга Кошарная

Дмитрий Канаев, генеральный директор компании Caravan

Наша справка. Сайт компании — caravan.ru/aero. Центр облачных решений Caravan Aero — современная площадка, на базе которой оказываются услуги с использованием облачных технологий, являющихся трендом развития современного IT-рынка.

Фокс Кабейн О.

СЕТЬ И БАБОЧКА: Искусство и практика революционного мышления



ПАУКИ СТРАХА

Мощный репеллент против бабочек

Чувствовали ли вы когда-нибудь дрожь во всем теле, живо представляя себе негативные сценарии? Представьте, что вы идете по улице и у вас звонит телефон. Вы достаете его и видите эсэмэску от босса или коллеги, в которой говорится: «Пожалуйста, зайдите ко мне, когда вернетесь с обеда. Нужно кое-что поправить в вашей презентации, запланированной на следующую неделю». Вы ощущаете, как в животе зарождается волна ужаса и распространяется по всему телу. Вам становится одновременно холодно и жарко.

«О боже, — думаете вы, — я провалил презентацию. Я знал, что сделал что-то не так». Входя в офис, вы вспоминаете прошедшую неделю и понимаете, что все указывало на то, что вы действительно провалились. Как посмотрел на вас Джош за ланчем. И что там сказала Эми? Что стоило бы работать сверхурочно. Теперь вы вдруг поняли, что все это относилось к вам, потому что презентация не удалась. И вот теперь у вас не просто не получилась презентация, но еще и все знают об этом.

«Меня уволят. В этом городе невозможно найти другую работу. Мне придется переехать, забрать детей из школы. Продать дом по невыгодной цене и остаться без гроша в кармане».

Экспресс негативных фантазий называется катастрофизацией: это интерпретация повседневных событий как серьезной угрозы. Страх, который она порождает, — один из главных ингибиторов наших бабочек прорыва.

Отчасти мы склонны к катастрофизации потому, что хотим эмоционально подготовиться к худшему. Вы не сошли с ума; все вышеизложенное действительно могло бы случиться — вы же не переживаете из-за того, что Земля может стать плацдармом для вторжения пришельцев. Все, что вы описали, действительно порой происходит и может произойти с вами. Но для ваших страхов нет оснований: все, что вы представили себе, прочитав сообщение, это просто предположения о катастрофе, и вы исходите не из реальных обстоятельств, а лишь из собственной эмоциональной реакции.

В эволюционном прошлом такая реакция могла служить человеку для того, чтобы быть готовым ко всяким ужасам. И какая-то часть вас получает от катастрофизации

удовольствие: при включении режима «бей или беги» вы испытываете прилив адреналина и других химических веществ в нервной системе. Парадоксально, но благодаря катастрофизации вы можете почувствовать себя более уверенно: «По крайней мере меня не захватили врасплох, и я могу подготовиться».

В нас сидит глубоко укоренившийся инстинкт представлять наихудшее, потому что в прошлом это обеспечивало выживание. Мать-природа «хочет», чтобы мы занимались катастрофизацией, потому что если довольный вид и делает жизнь более счастливой, то он же часто ее укорачивает. Нервная система, обеспечивающая наше выживание, развивалась у животных, начиная с медуз, по сути, для того, чтобы можно было определить: «Это можно съесть или это может съесть меня?»

Если вы пропустили что-то, что можно съесть, это не так страшно: можно найти что-нибудь другое. Но если вы пропустили сигнал о том, что что-то может съесть вас, то возникает проблема экзистенциальных масштабов. Люди, не впадавшие в панику от звука ломающихся ветвей, не стали нашими предками. Они стали чьим-то обедом. Поэтому у нас и развилось пристрастие к негативной информации, странная тяга к катастрофизации, подобная тяге к жирному и сладкому.

Но хотя в прошлом катастрофизация, так же как жирное и сладкое, была ценной реакцией, теперь она лишь выключает наш мозг. Что еще хуже, нейропластичность приводит к тому, что чем чаще использовать негативные мыслительные пути, тем глубже становится колея и тем проще скатиться туда в будущем. Добро пожаловать в негативную предвзятость — тенденцию придавать больше значения негативным деталям, чем позитивным.

Помимо негативной предвзятости, мы обладаем предвзятостью к подтверждению, то есть склонностью выборочно сохранять информацию, которая подтверждает уже существующие предположения. К несчастью, негативная предвзятость означает, что мы склонны подтверждать именно негативные ожидания.

но оцени скорость саблезубого тигра — и умрешь. Пропусти треск над головой — на тебя упадет дерево, и ты умрешь.

Неудача также косвенно может вести к смерти через потерю статуса: выражение «львиная доля» возникло не просто так. Чем ниже тотемный столб человека, тем меньше

ЧТОБЫ В ДОЛГОВРЕМЕННУЮ ПАМЯТЬ ПЕРЕШЛО НЕЧТО ПОЗИТИВНОЕ, НАМ НАДО СОСРЕДОТОЧИТЬСЯ НА ЭТОМ В ТЕЧЕНИЕ КАК МИНИМУМ 12 СЕКУНД

Негативные события порождают более сильную нейронную активность, чем позитивные события такой же интенсивности. Нам проще распознать негативные факторы окружающей среды. Мы распознаем гнев на лице быстрее и проще, чем веселье. Боль учит быстрее, чем удовольствие.

В миндалине, пожарной сигнализации нашего мозга, две трети нейронов заняты поиском негативного. Весь негатив практически сразу сохраняется в памяти, в библиотеке вещей, на которые нам следует обращать внимание. Чтобы в долговременную память перешло нечто позитивное, нам надо сосредоточиться на этом в течение как минимум 12 секунд. (Поэтому благодарность, медитация и милосердие необходимы: нам нужно фокусироваться на хорошем, чтобы наш мозг по-настоящему это запомнил.) По словам Рика Хенсона, «мозг работает как липучка для негативного опыта и как тефлон — для позитивного». С точки зрения инстинкта выживания неудача напрямую может вести к смерти: невер-

у него ресурсов, а тот, кто пал так низко, что стал изгоем в своем племени, определенно обречен на смерть. Наши инстинкты и здравый смысл как будто передают нам два послания:

1 Неудача — это плохо. Если вы потерпели неудачу, значит, вы сделали что-то не так. Если вы сделали что-то не так, вас ждет наказание. Быть наказанным стыдно, и, если вы потерпели неудачу, вы — лузер и группа от вас отвернется.

2 Неудачи можно избежать. Если вы потерпели неудачу, значит, вы сделали что-то не так. Вы должны уметь избегать неудач и делать все правильно.

В последующих главах мы увидим, что невозможно избежать как страха неудачи, так и самих неудач. Поэтому вы должны научиться справляться с ними, в частности, еще и потому, что они мешают процессу формирования прорыва. В этой главе мы рассмотрим страх неудачи; в следующей

— научимся справляться с реальными неудачами.

Цель этой главы — понять, отчего возникает страх перед неудачами и что с этим делать. Вы увидите, как страх влияет на разум и тело. Вы узнаете о наиболее типич-

Дело в том, что необходимо принять возможность неудачи и перебороть страх. Запланированные прорывы, например инновации в бизнесе или науке, требуют готовности к неудаче, признания, что желаемая цель может остаться недостигнутой. Если вы к этому не готовы, то будете делать

ДО ИЛИ ПОСЛЕ ПРОРЫВА, НО СТРАХ ОБЯЗАТЕЛЬНО ВОЗНИКНЕТ — ЭТО НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ ПУТИ

ных проявлениях страха неудачи: синдроме самозванца, внутреннем критике и перфекционизме. И научитесь справляться с ними, чтобы они больше не мешали вам достигать прорыва.

Это неизбежно

Страх — неизбежная часть процесса, ведущего к прорыву, как в случае запланированного прорыва, так и в случае неожиданного. Два эти случая отличаются лишь временем появления страха и его предметом.

При ожидаемом прорыве страх возникает до самого прорыва. Вы стремитесь к прорыву, потому что рассчитываете на положительные последствия. Поэтому вы не так боитесь последствий его воплощения (хотя на этом этапе что-то действительно может пойти не так), сколько последствий самого процесса. А вдруг необходимый вам прорыв так и не произойдет? А вдруг окажется, что вы попусту потратили время, деньги и усилия?

только то, что обречено на успех. Гарантировать успех можно только в том, что уже известно, но это по определению не может быть инновационным. Если вы не готовы рискнуть и потерпеть неудачу, вы не станете новатором.

Большинство успешных инновационных прорывов стали результатом многократных повторов — то есть многократных последовательных неудач. Или, как это сформулировал исполнительный директор Бизнес-школы Хааса Калифорнийского университета в Беркли Адам Берман, «инновации — обычно результат эволюции, а не революции».

В случае запланированных прорывов вы испытываете страх не добиться прорыва. Страх может помешать вам сделать необходимое для успеха.

При случайных неожиданных прорывах страх приходит после свершившегося события, но он точно так же опасен, как и в первом случае. Неожиданные прорывы не всегда принимаются с радостью и нередко хороши в долгосрочной перспективе, но при этом крайне неприятны в текущий мо-

мент — как, например, внезапное понимание: «О! Нам нужно развестись».

Неожиданные прорывы приходят словно ниоткуда. Но на самом деле, как мы уже видели, они являются результатом длительного бессознательного процесса. В данном

лемая часть пути. Поэтому вам лучше научиться справляться с ним, так как в противном случае он может парализовать вас. При запланированном прорыве страх может помешать вашим попыткам достичь его и, значит, не дать вам сделать этого. При неожиданном прорыве он может помешать вам

ТАКИЕ ЧУВСТВА, КАК СТРАХ И ТРЕВОГА, РАЗВИЛИСЬ У НАС ОТЧАСТИ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ЗАСТАВИТЬ НАС ЧТО-ТО ДЕЛАТЬ

случае вы не пытаетесь осознанно и преднамеренно достичь чего-то конкретного или сделать что-то. Поэтому вы не испытываете страха из-за того, что прорыв может не произойти. На пути к прорыву вы можете экспериментировать, но при этом не осознаете, что происходит именно это.

Мы можем переживать: «Что, если мой прорыв окажется неверным? Что, если я положусь на него, а в результате выставлю себя идиотом? И даже если я понял все правильно, какими могут быть последствия? А может быть, я испытаю настоящий верный прорыв, но пойму, что я не в силах измениться? Если я совершу личный прорыв и потерплю неудачу, будет ли это означать, что у меня уже нет никаких шансов?» И так далее.

При запланированных прорывах возникает страх, что они не состоятся, а при случайных — страх перед воплощением их в жизнь.

Так что до или после прорыва, но страх обязательно возникнет — это неотъем-

воплотить свое озарение в жизнь и таким образом сделать его бесполезным.

Реальный блокатор прорывов

Вы когда-нибудь плакали при просмотре грустного фильма? Сознательно вы понимаете, что это просто кино. Вы понимаете, что перед вами актеры, которые с удовольствием изображают героическую смерть за хороший гонорар. Однако ваш мозг видит происходящее на экране, и помимо вашего желания у вас текут слезы. Поэтому такие фильмы и называются душещипательными или слезоточивыми.

На самом деле для того, чтобы получить такой эффект, экран вовсе не нужен: можно проделать это самому. Закройте глаза. (Ладно, закроете их после того, как это прочтете.)

Представьте себе, что вы стоите на пляже со слишком горячим песком. Представьте, как вы зарываете ноги поглубже в

более прохладный песок. Почувствуйте облегчение.

Представьте, что вам дали бокал с «Маргаритой», вы берете с него кусочек лимона и кусаете его. Почувствуйте кислый вкус на языке. Чувствуете, как у вас в ответ начинает выделяться слюна?

А теперь представьте, что вы стоите у доски в классе и царапаете ее ногтями.

Простите, мы заставили вас поморщиться. Нет никакой доски, никакого лимона и, если только вы не читаете книгу на пляже, никакого песка. Тем не менее ваш разум выдает вполне реальные физические реакции на воображаемые события.

Что же происходит, когда вы переживаете из-за будущих отзывов на ваше выступление? Вы сосредотачиваетесь на том, что, по вашему мнению, может пойти не так, — и внезапно ваши ладони потеют, а пульс учащается. Почему? Вы же еще не видели и не слышали этих отзывов! Но так как наш мозг не слишком хорошо умеет отличать воображаемое от действительного, когда вы что-то представляете, он часто посылает такие физические команды, как будто ситуация реальна.

Когда вы думаете о неудаче, то этот воображаемый сценарий может породить реальный нейронный ответ, активировать реакцию на угрозу. Даже если в реальности ничего плохого с вами не произошло, страх неудачи может породить реакцию «бей или беги». Эффекты этой автоматической реакции хорошо известны. Когда лев гонится за зеброй, гормоны стресса, вырабатываемые в ее организме, вызывают учащение сердечного ритма, повышение содержания кислорода в тканях и отключение ресурсов от таких излишних на данный момент функций, как пищеварение, поэтому зебра, пре-

следуемая львом, тут же опорожняет свой кишечник.

Аналогичным образом человеческий организм при стрессе начинает вырабатывать соответствующие гормоны, такие как адреналин и кортизон, которые распространяются с током крови и заставляют направлять все ресурсы на критически важные для драки или бегства функции: учащение сердечного ритма и дыхания, мышечные реакции, острота зрения и слуха и так далее.

Доктор Эстер Стернберг, автор нескольких книг по физиологии стресса, объясняет: «Ответная физиологическая реакция на стресс на самом деле “задумывалась” как положительное качество. При этой реакции ускоряется сердцебиение, снижается приток крови к кишечнику и больше крови направляет к мышцам, чтобы нам было легче убежать. Сужаются зрачки, чтобы можно было лучше разглядеть нападающего. Расширяются бронхи, усиливается снабжение кислородом, а энергия, накопленная в печени, преобразуется в топливо, что придает нам сил и выносливости». Эта реакция рассчитана на то, чтобы помочь нам выжить.

Ваше тело перестает заботиться о жизни в ближайшие 10 лет и начинает реагировать так, чтобы выжить в ближайшие 10 минут. Не имеющие первостепенной важности в данный момент функции, такие как восстановление мышц, пищеварение и иммунная система, отключаются, так же, как у зебры. И ваши «излишние» функции, такие как когнитивные рассуждения, также отключаются. Иными словами, рациональное мышление, так как оно не является критическим для секундного выживания, при активации реакции «бей или беги» перестает работать* .

Физиологическая реакция на стресс рассчитана на короткие вспышки. Она возникла в ходе эволюции для того, чтобы перевести

нас в состояние максимальной мощи, при котором большинство ресурсов узко нацелено на непосредственное выживание. Никогда не предполагалось, что мы долго будем находиться в состоянии стресса.

Если в африканской саванне зебре, преследуемой большой кошкой, удастся спастись, она постепенно замедляет бег, останавливается, садится, а затем начинает сильно дрожать. Можно принять это за страх. На самом деле дрожь помогает зебре освободиться от влияния гормонов стресса, так как она инстинктивно пони-

Как страх влияет на разум

Вспомните момент, когда вы чувствовали себя парализованным в середине экзамена или, того хуже, на сцене. Вы замирали, как олень, попавший в свет фар, неподвижный, с бьющимся сердцем и потеющими ладонями. Вы пытались вспомнить, что должны делать, но ваш разум молчал. Ваши высшие когнитивные функции просто отказались работать.

Сильный стресс заставляет мозг объявлять режим повышенной опасности. В ре-

«ПИШИ ПЬЯНЫМ, РЕДАКТИРУЙ ТРЕЗВЫМ»

мает, что уже в безопасности. Когда зебра встает, она возвращается в обычное расслабленное физиологическое состояние, и в организме не остается даже остаточного напряжения. <...>

Негатив существует для того, чтобы заставить нас действовать, решить проблему или устранившись из ситуации. Такие чувства, как страх и тревога, развились у нас отчасти для того, чтобы заставить нас что-то делать.

Бывают ситуации, когда дискомфорт сильного страха весьма кстати. Если вашей жизни угрожает реальная опасность, то вам выгодно, чтобы в данный момент организм направил все ресурсы на выживание. Однако в цивилизованном современном мире достаточно редко встречаются ситуации, требующие полноценной реакции «бей или беги». В других же случаях наши инстинктивные реакции приносят больше вреда, чем пользы.

зультате он отключает функции, кажущиеся ему в данный момент излишними. К несчастью, это означает, что организм блокирует когнитивные способности в тот самый момент, когда они больше всего нам нужны. Сложно помнить об этом, когда на вас накатывает приступ тревоги, но знайте, что это совершенно нормальная реакция, направленная на сохранение вашего благополучия.

Филипп Голдин, директор стэнфордской лаборатории клинической аффективной нейрофизиологии, говорит: «Реакция на угрозу может отключать внимание, заставляя нас использовать примитивные мыслительные алгоритмы и привычные автоматические решения». Дэвид Рок, основатель Института нейролидерства, объясняет: «Реакция на угрозу нарушает аналитическое мышление, творческий процесс и способность решать задачи».

Виды страха, о которых мы говорим,

проявляются как социальное торможение в форме синдрома самозванца и внутреннего критика, а также в форме перфекционизма и его близкого родственника максимализма.

Социальное торможение — это, по сути, боязнь того, «что подумают другие». Этот страх оказаться в глупом положении или стать объектом чьих-то суждений — оборотная сторона нашего социального со-

ляется самым серьезным блокатором на пути к достижению или воплощению прорывов. Значит ли это, что следует добровольно повредить себе лобные доли? Конечно же, нет. Возможно, вы слышали о Финеасе Гейдже, у которого в 1848 году в результате несчастного случая на железной дороге оказались повреждены лобные доли. После этого он стал «подвержен приступам ярости, потерял уважение ко всем и постоянно предавался ужасному сквер-

НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЙ ПУТЬ БОРЬБЫ С СИНДРОМОМ САМОЗВАНЦА (И ДАЖЕ ПОЛНОГО ИЗБАВЛЕНИЯ ОТ НЕГО) — ИЗМЕНЕНИЕ САМОВОСПРИЯТИЯ

знания. Социальное торможение полезно, это часть того, что делает нас цивилизованными людьми, но у него есть свои отрицательные стороны. Озарения могут происходить только при снижении активности лобных долей, а именно там гнездится торможение.

Проблема заключается в том, что факторы торможения способны подавлять мысли и идеи, которые могли бы привести к большому прорыву. В некоторых случаях сниженное социальное торможение, вызванное дегенерацией префронтальной области коры головного мозга, порождает в человеке фонтан креативности — в живописи и других видах искусства. Люди, никогда не чувствовавшие в себе творческих способностей, вдруг становятся плодовитыми творцами.

Социальное торможение, вероятно, яв-

нословию и богохульству, что раньше не входило в его привычки». Он был «мерзок, груб, неприятен и вульгарен до такой степени, что его общество стало невыносимым». Лобные доли необходимы нам, чтобы жить в обществе.

Но определенно верно, что поиск возможностей «усыпить» этот участок мозга является старым приемом людей творческих профессий. Поговорка «Пиши пьяным, редактируй трезвым» идеально отражает этот момент и олицетворяет весь процесс революционного мышления.

«Пиши пьяным»: алкоголь тормозит работу лобных долей, части мозга, отвечающей за социальное торможение, радара слежения за реальностью. Вы усыпляете свою ИС и отпускаете СПРРМ в свободный полет, чтобы создать всплеск революционного мышления.

«Редактируй трезвым»: затем вы вновь призываете ИС к действию, чтобы она оценивала, проверяла и расставляла приоритеты. Это фаза конвергентного критического мышления.

думающего про себя «Я не изобретатель», или Стива Джобса, которого мучают мысли типа «Кто я такой, чтобы заниматься созданием компьютеров?».

КЕМ БЫ ВЫ БЫЛИ, ЕСЛИ БЫ НЕ ВЕРИЛИ В ТО, ЧТО ВЫ — ПОЛНЫЙ НЕУДАЧНИК?

Социальное торможение возникает в префронтальной области коры головного мозга и проявляется в нашем разуме как синдром самозванца и внутренний критик.

Синдром самозванца

Синдромом самозванца страдают успешные и компетентные люди, если считают, что не знают всего, что должны, и находятся в постоянном страхе из-за того, что их посчитают обманщиками. Большинство из нас время от времени испытывают такую глубокую убежденность в том, что мы не так уж хороши.

С тех пор, как синдром самозванца был впервые выявлен учеными и описан, исследования показывают, что более 70% населения иногда подвержены ему.

Синдром самозванца также является помехой для революционного мышления. Если вы считаете, что на самом деле не знаете, что делаете, и силы вашего разума уходят на страх перед тем, что окружающие это заметят, то как вы сможете поверить, что добьетесь того, чего никто до вас не делал? Можете себе представить Томаса Эдисона,

Тем не менее, как бы странно это ни звучало, синдром самозванца наиболее распространен среди успешных людей. <...> Майкл Услан все еще порой испытывает это чувство, находясь в своей студии. «У меня до сих пор иногда возникает ощущение, что войдет охранник и вышвырнет меня вон», — рассказывал он.

Синдром самозванца может быть превосходным мотивирующим инструментом, заставляя нас работать усерднее остальных. Но какой ценой? Во-первых, часть мозга будет постоянно занята им — спорить с ним, пытаться избавиться от него, прятаться от него. Во-вторых, если мозг, руководствуясь некими своими произвольными критериями, решает, что у вас в жизни было «недостаточно» успеха, он активирует симпатическую нервную систему и деактивирует ваши творческие способности. И в-третьих, что самое печальное, синдром самозванца не даст вам пойти на риск, который необходим для создания революционных инноваций.

Сегодня у нас наконец есть эффективные инструменты, дающие возможность справиться с синдромом самозванца. Но даже простое знание о широкой распространенности подобных ощущений поможет нам

нейтрализовать их воздействие и ослабить их власть. Читая этот раздел, вы уже сделали первый шаг.

Основа синдрома самозванца — ваше впечатление, что вы некомпетентны для данной работы, данной деятельности, дан-

Метод № 1. Смените ярлык

Попробуйте иначе назвать роль, на которую вы претендуете, и посмотрите, нет ли термина, более соответствующего вашему нынешнему самовосприятию. Например, Оливия не считает себя творческим

ТУДА, КУДА ВЫ ОТПРАВЛЯЕТЕ СВОЙ РАЗУМ, СЛЕДУЕТ И ТЕЛО

ной должности; в нашем случае — что вы неспособны достичь прорыва.

Этот образ, это впечатление о самом себе формально называется самовосприятием. Попросту говоря, самовосприятие — это то, что мы думаем о себе, о своей личности, способностях и так далее.

Когда у человека складывается образ самого себя, то возникает сильная склонность поддерживать этот образ под влиянием наших впечатлений, памяти и в целом под влиянием того, что мы готовы принять как правду о себе. Иными словами, самовосприятие становится самоконсервацией.

Наиболее эффективный путь борьбы с синдромом самозванца (и даже полного избавления от него) — изменение самовосприятия.

Прежде чем пойти дальше, мы предлагаем вам два простых метода, которые вы можете попробовать применить с целью изменить игровое поле таким образом, что синдром самозванца станет просто неактуален.

человеком. Сообразительным — да. Изобретательным — да. С этими определениями она чувствует себя комфортно. Но ей не очень приятно называть себя творческой личностью, потому что это не соответствует ее самовосприятию. Для нее слово «творческий» относится к людям, которые тонко чувствуют творческий замысел, — к художникам, представителям других видов искусства (например, музыка и театр). Творческие способности для нее — нечто нематериальное, ускользающее, нечто, что ей не удастся четко определить самой для себя. Но на фоне самовосприятия себя как «сообразительного и изобретательного» человека она сохраняет ту же самую креативность.

Метод № 2. Переверните сценарий

Спросите у себя, какие элементы своего опыта (или его отсутствия), личности или прошлого использует ваш синдром самозванца, чтобы заставить вас чувствовать себя мошенником. Рассмотрите их по очереди и переверните с ног на голову.

«Я слишком молод для этой работы» превращается в «Моя молодость — это огром-

ное преимущество, так как...». Возможно, вы лучше разбираетесь в новых технологиях? Лучше ориентируетесь в клиентской базе? В большей степени готовы к риску, к чему-то новому?

Утверждение «Я никогда раньше не работал в этой сфере. Я здесь не специалист» заменяется утверждением: «То, что я в этом не специалист, — это большое преимущество, потому что у них уже есть куча специалистов и больше им не нужно. Зато я могу внести свой вклад — новый взгляд и иной опыт — и использовать для решения имеющихся проблем все, чему я научился вне этой сферы деятельности». И так далее...

«В Microsoft, — рассказывает Кевин Сауэр, — синдром самозванца живет собственной жизнью. Один из наших знаменитых технологов ведет блог о том, каково быть обманщиком, занимающим чужое место, и все постоянно имеют это в виду. Быть обманщиком стало едва ли не круче, чем не быть им».

Чтобы изменить мешающее вам самовосприятие, полезны три лимитирующих фактора вашего мозга. Ваш мозг плохо воспринимает следующее:

- **Масштаб.** Справиться с несколькими мелкими задачами может быть так же сложно, как с одной крупной. Наш мозг от природы плохо приспособлен расставлять приоритеты, и в данном случае вы можете обратить это себе на пользу. Это наука маленьких побед. Директор по исследованиям Гарвардской школы бизнеса профессор Тереза Амабайл, которой мы обязаны многими открытиями в сфере индивидуальной и командной креативности и продуктивности, организационных инноваций и психологии повседневной жизни на работе, обнаружила, что даже маленькие

победы могут очень сильно влиять на внутреннее состояние человека. «Многие прогрессивные события, о которых говорили участники нашего исследования, представляли собой лишь небольшие шаги вперед. Однако они часто вызывали несоразмерно позитивные реакции».

- **Время.** Яркое событие, случившееся 30 лет назад, можно переживать, «как будто это было вчера». Значение здесь имеют именно яркость и легкость вспоминания, а не то, насколько давно это произошло.

- **Различие между воображаемым и действительным,** как мы уже упоминали.

Теперь мы покажем, как можно обратить эти ограничения себе на пользу, чтобы шаг за шагом изменить свое самовосприятие.

Шаг 1: определите цель

Какое новое самовосприятие вы хотите создать? Учитель медитации Тара Брах, автор замечательной книги «Радикальное принятие» (Radical Acceptance), спрашивает: «Кем бы вы были, если бы не верили в то, что вы — полный неудачник?» Какое самовосприятие вам нужно, чтобы достичь своей цели? Возможно, вы хотите видеть себя рискованным парнем. Возможно — творческим человеком.

Шаг 2: соберите свидетельства из прошлого

Загляните в свое прошлое и найдите там как минимум пять творческих действий, пять способов, через которые проявлялась ваша творческая натура. Это могут быть большие («В тот раз, когда я нашел решение для целого проекта») или маленькие творческие дела («Я придумал, как этим утром избежать пробок»). Больше значения здесь имеет количество, а не качество.

Помните, что вы также можете поменять «креативность» на «сообразительность» или «изобретательность».

Шаг 3: демонстрируйте доказательства

В 1981 году Эллен Лангер и ее коллеги из Гарвардского университета провели интересный эксперимент с участием двух

групп пожилых мужчин. Мужчины в возрасте старше 70 лет отправились в уединенный монастырь в Нью-Гемпшире. Когда группы прибыли в монастырь, они столкнулись с миром, где время как будто пошло вспять. Их окружали вещи из 1950-х годов, черно-белое телевидение и старые радиопередатчики, даже выпуски газет того времени. Они слушали репортаж о скачках Preakness Stakes 1959 года. Они смотрели фильм 1959 года «Анатомия убийства». Они даже обсуждали политическую ситуацию той эпохи, например космическую гонку и Никиту Хрущева.

Обе группы оставались в монастыре на неделю, но в разные время. Между ними

«Туда, куда вы отправляете свой разум, следует и тело», — заключает Лангер. К концу монастырского исследования Лангер играла с этими стариками в тачбол. Трости, на которые они раньше опирались при ходьбе, лежали на краю поля. «Нас ограничивает в первую очередь не наше физическое состояние как таковое, — объясняет она, — а наше представление об имеющихся ограничениях».

Чтобы эта методика была эффективной, надо окружить себя доказательствами вашего нового самовосприятия. Помимо списка своих творческих достижений из прошлого можно также развесить в комнате фотографии тех моментов, когда вы сами

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Точка кипения: когда коммерческую тайну «сливают» топы...

Светлана Васильева

В бизнесе происходит разное. На смену успехам приходят стагнация, провалы, а потом новые вызовы и свершения. Это естественный процесс, как движение маятника по сепаратрисе, когда система может демонстрировать хаотическое поведение под действием периодического возмущения. Но действие внешней силы должно быть ограничено условной преградой, предприниматель, «самостоятельно осуществляя деятельность на свой страх и риск», должен иметь опору. В компании наряду с обычными работниками трудятся приближенные к руководству – начальники подразделений, департаментов, ответственные за проект, «штучные» специалисты, которые на особом счету у работодателя, – эта категория сотрудников компании должна быть той самой опорой, им оказано доверие занимать ключевые позиции и нести ответственность.

Но среди приближенных может найтись свой Брут, который вынесет конфиденциальную информацию за стены компании. И как воспользуются этой информацией конкуренты, неизвестно. Конечно, такое может произойти и без умысла: оставленный включенным рабочий компьютер, потерянная флеш-карта, подслушанный посторонним разговор. Но тем не менее разглашение коммерческой тайны — основание для увольнения, это установлено пп «в» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ: *«Трудовой договор может быть расторгнут работодателем в случаях разглашения охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого работника»*¹. Закон не указывает на то, что нарушение режима коммерческой тайны должно носить умышленный характер, следовательно, небрежность и легкомыслие работника не снимают с него вины. А принадлежность к высшему эшелону сотрудников, скорее, усугубляет ее.

Как уволить топ-менеджера за разглашение коммерческой тайны?

Федеральным законом от 29.07.2004 года № 98-ФЗ «О коммерческой тайне» закреплена категория «коммерческая тайна» — это *«режим конфиденциальности информации, позволяющий ее обладателю при существующих или возможных обстоятельствах увеличить доходы, избежать неоправданных расходов, сохранить положение на рынке товаров, работ, услуг или получить иную коммерческую выгоду»*².

¹ пп. «в» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ // Российская газета, 31.12.2001, № 256.

² Ст. 3 Федерального закона от 29.07.2004 г. «О коммерческой тайне» № 98-ФЗ // Российская газета, 05.08.2004, № 166.

При выполнении условий:

- в компании принят локальный акт, с которым был ознакомлен руководитель подразделения/департамента/отдела, устанавливавший перечень сведений, относящихся к коммерческой тайне, и порядок работы с этими сведениями;

- работодатель провел внутреннее расследование и представил доказательства вины работника, применение пп. «в» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ в качестве основания для увольнения законно. Этот вывод следует из анализа п. 43 постановления Пленума Верховного суда Российской Федерации от 17.03.2004 г. № 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации», который гласит: *«В случае оспаривания работником увольнения по подпункту «в» п. 6 ч. 1 ст. 81 Кодекса работодатель обязан представить доказательства, свидетельствующие о том, что сведения, которые работник разгласил, в соответствии с действующим законодательством относятся к государственной, служебной, коммерческой или иной охраняемой законом тайне либо к персональным данным другого работника, эти сведения стали известны работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей и он обязывался не разглашать такие сведения»*³.

Но, разумеется, уволенный сотрудник может, обидевшись на работодателя, всячески отрицать свою вину, препятствовать соблюдению процедуры увольнения (например, не подписывать акт об отказе в предоставлении письменных объяснений и др.). Для предотвращения неприятностей разберем случай из судебной практики и перейдем к рассмотрению порядка расторжения

³ п. 43 постановления Пленума Верховного суда Российской Федерации от 17.03.2004 г. № 2 // Российская газета, 31.12.2006, № 297.

трудового договора из-за разглашения коммерческой тайны.

Пример №1

Верховным судом Удмуртской Республики в порядке кассации рассматривалось дело о восстановлении на работе, взыскании заработка за время вынужденного прогула, компенсации морального вреда руководителя отдела экономической безопасности управления экономической без-

- ограничение к ней доступа;
- учет лиц, имеющих доступ к такой информации;
- заключение договоров с лицами, использующими коммерческую тайну;
- нанесение грифа «Коммерческая тайна» с указанием обладателя такой информации на документы.

Из материалов дела следует, что на материальные носители (документы) не

ЗАКОН НЕ УКАЗЫВАЕТ НА ТО, ЧТО НАРУШЕНИЕ РЕЖИМА КОММЕРЧЕСКОЙ ТАЙНЫ ДОЛЖНО НОСИТЬ УМЫШЛЕННЫЙ ХАРАКТЕР, СЛЕДОВАТЕЛЬНО, НЕБРЕЖНОСТЬ И ЛЕГКОМЫСЛИЕ РАБОТНИКА НЕ СНИМАЮТ С НЕГО ВИНЫ

опасности ОАО⁴. Требования удовлетворены частично, главное — в должности уволенный сотрудник был восстановлен.

Согласно акту, составленному по итогам служебного расследования, руководитель отвечающий за экономическую безопасность подразделения не принял все необходимые меры по охране конфиденциальности, предусмотренные ч. 1 ст. 10 Федерального закона от 29.07.2004 года № 98-ФЗ «О коммерческой тайне»:

- определение перечня информации, составляющей коммерческую тайну;

⁴ Кассационное определение Верховного суда Удмуртской Республики по делу №33-1796 от 25.05.2011 года // Информация представлена на сайте: <http://sudact.ru/regular/doc/EaXzsVA3Vt5g/>

были проставлены отметки «Коммерческая тайна» и учет лиц, которые были допущены до конфиденциальной информации должным образом не велся. Таким образом суд пришел к выводу, что отсутствие грифа с указанием обладателя информации на документах и учета работников, допущенных к использованию сведений, означает, что режим коммерческой тайны не установлен.

Указание ответчика на то, что в соответствии с законом о коммерческой тайне содержание документов может быть отнесено к таковой, отвергнуто судом, поскольку, как мы уже говорили: об установлении режима коммерческой тайны должен быть принят локальный нормативный акт, работники должны быть с ним ознакомлены под

роспись, в трудовых договорах, должностных инструкциях должны быть прописаны условия и порядок использования конфиденциальной информации.

Данный пример из судебной практики позволяет нам сделать вывод о том,

- Организуйте комиссию по проверке соблюдения режима коммерческой тайны (проверенные временем, надежные, ответственные люди);

- поручите комиссии проверить служебную почту, адресатов телефонных звон-

ОТСУТСТВИЕ ГРИФА С УКАЗАНИЕМ ОБЛАДАТЕЛЯ ИНФОРМАЦИИ НА ДОКУМЕНТАХ И УЧЕТА РАБОТНИКОВ, ДОПУЩЕННЫХ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ СВЕДЕНИЙ, ОЗНАЧАЕТ, ЧТО РЕЖИМ КОММЕРЧЕСКОЙ ТАЙНЫ НЕ УСТАНОВЛЕН

что доверие к сотруднику высшего звена компании может обернуться негативной стороной. Атмосфера взаимопонимания и поддержки, модель семьи в коллективе положительно сказывается на бизнес-процессах, стимулирует работников к полной отдаче своему делу. Но в таких условиях легко забыть о формальностях, которые соблюдать нужно, иначе при первой же конфликтной ситуации придется забыть о «семье» и «дружбе», доказывая в суде попустительство или предательство своей правой руки.

Как доказать вину работника в суде?

Первое. На этапе выявления нарушения режима коммерческой тайны следует действовать оперативно, но не поднимая лишней паники. Ведь так злоумышленник (или просто рассеянный вредитель поневоле) сможет уничтожить доказательства.

ков и зафиксировать эту информацию в акте, составляемом по итогам служебного расследования;

- затребуйте с виновного письменные объяснения. Если по истечении двух рабочих дней работник их не предоставит, об этом следует составить акт.

Второе. Расследование должно быть проведено таким образом, чтобы на руках у работодателя оказалось как можно больше весомых доказательств вины топ-ового сотрудника в разглашении конфиденциальных сведений. При этом доказательства должны быть получены законным путем, так как суд оценивает такие признаки доказательств, как *относимость, допустимость, достоверность каждого в отдельности и достаточность, взаимную связь — в совокупности*⁵ по своему внутреннему убеждению, основанному на

⁵ Ст. 67 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации от 14.11.2002 года №138-ФЗ // Собрание законодательства РФ, 18.11.2002 год, №46, ст. 4532.

всестороннем, полном, объективном и непосредственном исследовании.

Третье. После завершения внутреннего расследования нужно издать приказ об увольнении, ознакомить с ним сотрудника. Если он отказывается подписать приказ, следует составить об этом акт. В день увольнения с работником должен быть произведен расчет, а также ему необходимо

ворены. Так как ответчик ссылался на то, что данные, составляющие коммерческую тайну, были пересланы работником на свой личный e-mail-адрес, что суд посчитал недостаточным доказательством факта разглашения.

Однако в практике есть случаи, когда суд считал подобное действие разглашением коммерческой тайны, так как она стала из-

В ТАКИХ УСЛОВИЯХ ЛЕГКО ЗАБЫТЬ О ФОРМАЛЬНОСТЯХ, КОТОРЫЕ СОБЛЮДАТЬ НУЖНО, ИНАЧЕ ПРИ ПЕРВОЙ ЖЕ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ ПРИДЕТСЯ ЗАБЫТЬ О «СЕМЬЕ» И «ДРУЖБЕ», ДОКАЗЫВАЯ В СУДЕ ПОПУСТИТЕЛЬНОСТЬ ИЛИ ПРЕДАТЕЛЬСТВО СВОЕЙ ПРАВОЙ РУКИ

выдать трудовую книжку. А после сделать выводы обо всем случившемся, заняться разработкой алгоритма защиты важной информации и продумать плюсы и минусы действующей кадровой политики.

Пример №2

Какие действия могут считаться разглашением? Это может быть сделано в устной, письменной или иной форме, в том числе с использованием технических средств. Определение Московского городского суда от 16.11.2011 года по делу №33-33814⁶ исковые требования в части восстановления на работе были удовлет-

вестна как минимум одному постороннему лицу — почтовому агенту (Mail.ru). В пользовательском соглашении с «Мейл.ру» есть пункт о возможности разрешать и ограничивать доступ к информации, содержащейся в электронных почтовых ящиках. Следовательно, согласно ст. 2 Федерального закона от 27.07.2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации»⁷ «Мейл.ру» становится обладателем информации, передаваемой пользователями через почтовый ящик.

Таким образом, правомерность отправки сотрудником информации с корпоративной почты на свою личную не решается судами однозначно. Чтобы предотвратить воз-

⁶ Определение Московского городского суда от 16.11.2011 года по делу №33-33814 //Информация представлена на сайте: <https://www.mos-gorsud.ru/>

⁷ Федеральный закон от 27.07.2006 года №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Российская газета, 29.07.2006 год, № 165.

можное недопонимание по этому вопросу, обговорите это с топ-менеджерами заранее, лучше прописать запрет на пересылку информации на личную почту в трудовом договоре, локальном нормативном акте и должностной инструкции.

Разглашение коммерческой тайны как преступление

Уголовным кодексом РФ к одному из преступлений в сфере экономической деятельности отнесено незаконное получение и разглашение сведений, составляющих коммерческую, налоговую или банковскую

Понятие незаконного разглашения закреплено в ст. 3 Федерального закона «О коммерческой тайне» — *действие или бездействие, в результате которых информация, составляющая коммерческую тайну, в любой возможной форме (устной, письменной, иной форме, в том числе с использованием технических средств) становится известной третьим лицам без согласия обладателя такой информации либо вопреки трудовому или гражданско-правовому договору. Преступлением будет признано совершение деяния с прямым умыслом.*

Судебная практика по разглашению коммерческой тайны работниками довольно скудна. Этому есть объяснение: даже

ПРАВОМЕРНОСТЬ ОТПРАВКИ СОТРУДНИКОМ ИНФОРМАЦИИ С КОРПОРАТИВНОЙ ПОЧТЫ НА СВОЮ ЛИЧНУЮ НЕ РЕШАЕТСЯ СУДАМИ ОДНОЗНАЧНО

тайну⁸. Ч. 2 ст. 183 закрепляет состав преступления, субъектом которого может быть работник компании, — *незаконные разглашение или использование сведений, составляющих коммерческую тайну, без согласия их владельца лицом, которому она была доверена или стала известна по службе или работе. Части 3 и 4 этой статьи предусматривают наказание для совершивших те же деяния, повлекшие причинение крупного ущерба или совершенные в корыстных целях, а также повлекшие тяжкие последствия.*

⁸ Ст. 183 Уголовного кодекса РФ от 13.06.1996 года №63-ФЗ // Собрание законодательства РФ, 17.06.1996 год, №25, ст.2954.

в гражданском процессе трудно доказать вину сотрудника, соблюдение порядка установления режима коммерческой тайны, а в уголовном — тем более. Но в случае, если топ-менеджер компании принес значительный ущерб вашему бизнесу, не стоит списывать со счетов возможность привлечения его к уголовной ответственности. Если в его действиях есть все признаки состава преступления, то он должен понести ответственность. К тому же нарушение режима конфиденциальности информации может нанести непоправимый ущерб репутации компании. Над ее восстановлением придется работать, и заслуженное наказание виновного — плюс к карме.

Свод рекомендаций по предотвращению проблемы

1. Разработайте и утвердите Положение о коммерческой тайне.

Коммерческую тайну могут составлять любые ценные сведения (технические, экономические и производственные), сведения о результатах интеллектуальной деятель-

локальные акты. Ознакомьте с документами сотрудников. Для топовых сотрудников имеет смысл включить пункты об отчетности по работе с конфиденциальной информацией, чтобы сразу перекрыть возможные пути использования тайны в своих целях.

3. Обращайте внимание на то, как ведет себя топ-менеджер.

В СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ТОП-МЕНЕДЖЕР КОМПАНИИ ПРИНЕС ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ УЩЕРБ ВАШЕМУ БИЗНЕСУ, НЕ СТОИТ СПИСЫВАТЬ СО СЧЕТОВ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЕГО К УГОЛОВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

ности в научно-технической сфере (формулы, ноу-хау, бизнес-планы, финансовые расчеты). Согласно закону «коммерческая тайна» — это «режим конфиденциальности информации, позволяющий ее обладателю при существующих или возможных обстоятельствах увеличить доходы, избежать неоправданных расходов, сохранить положение на рынке товаров, работ, услуг или получить иную коммерческую выгоду».

2. Разработайте условия о допуске к конфиденциальной информации, порядке

Вызвать подозрения могут следующие действия:

- ваша правая рука нарушает внутри-корпоративные правила по работе с личной техникой, программным обеспечением, посещает сторонние интернет-ресурсы;
- делает копии с документов, содержащих конфиденциальную информацию, переносит их на личные флеш-накопители и т.д.;
- работает сверхурочно без вашего ве-

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Конфиденциальность в работе секретаря: как работать с документами и информацией

А.В. Федотова

Секретарь является не только лицом компании, но одним из тех сотрудников, которые имеют доступ к колоссальному объёму документов и сведений, в том числе и конфиденциальных. Безусловно, знание правил работы и своевременная защита конфиденциальной информации от разглашения необходимы и для надлежащего исполнения секретарём своих должностных обязанностей, и для продуктивной работы всей организации.

В первую очередь следует понять, какая информация признаётся конфиденциальной, с учётом того что закон не содержит такого юридического определения. При этом оно содержится в Приказе ФНС РФ от 12.12.2006 № САЭ-3-13/848@ «О проведении опытной эксплуатации унифицированной системы приёма, хранения и первичной обработки налоговых деклараций и бухгалтерской отчётности в электронном виде по телекоммуникационным каналам связи» (вместе с «Временным регламентом обмена электронными документами с ЭЦП по телекоммуникационным каналам связи в унифицированной системе приёма, хранения и первичной обработки налоговых деклараций и бухгалтерской отчётности»), где указано: «Конфиденциальная информация — требующая защиты информация, доступ к которой ограничивается в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, а также настоящим Регламентом...». Кроме того, в Указе Президента РФ от 06.03.1997 № 188 (ред. от 13.07.2015) «Об утверждении Перечня сведений конфиденциального характера» рассмотрены категории сведений, которые являются конфиденциальными.

К таким сведениям относятся:

1. Сведения о фактах, событиях и обстоятельствах частной жизни гражданина, позволяющие идентифицировать его личность (персональные данные), за исключением сведений, подлежащих распространению в средствах массовой информации в установленных федеральными законами случаях.

2. Сведения, составляющие тайну следствия и судопроизводства, сведения о лицах, в отношении которых в соответствии с федеральными законами от 20 апреля 1995 г. № 45-ФЗ «О государственной защите судей, должностных лиц правоохранительных и контролирующих органов» и от 20 авгу-

ста 2004 г. № 119-ФЗ «О государственной защите потерпевших, свидетелей и иных участников уголовного судопроизводства», другими нормативными правовыми актами Российской Федерации принято решение о применении мер государственной защиты, а также сведения о мерах государственной защиты указанных лиц, если законодательством РФ такие сведения не отнесены к сведениям, составляющим государственную тайну.

3. Служебные сведения, доступ к которым ограничен органами государственной власти в соответствии с Гражданским кодексом РФ и федеральными законами (служебная тайна).

4. Сведения, связанные с профессиональной деятельностью, доступ к которым ограничен в соответствии с Конституцией РФ и федеральными законами (врачебная, нотариальная, адвокатская тайна, тайна переписки, телефонных переговоров, почтовых отправлений, телеграфных или иных сообщений и так далее).

5. Сведения, связанные с коммерческой деятельностью, доступ к которым ограничен в соответствии с Гражданским кодексом РФ и федеральными законами (коммерческая тайна).

6. Сведения о сущности изобретения, полезной модели или промышленного образца до официальной публикации информации о них.

7. Сведения, содержащиеся в личных делах осуждённых, а также сведения о принудительном исполнении судебных актов, актов других органов и должностных лиц, кроме сведений, которые являются общедоступными в соответствии с Федеральным законом от 2 октября 2007 г. № 229-ФЗ «Об исполнительном производстве».

Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» в ст. 9 устанавливает общие требования к защите конфиденциальной информации. Конкретные требования по каждому виду конфиденциальных сведений содержатся в специальных законах, например, в Федеральном законе от 29.07.2004 № 98-ФЗ «О коммерческой тайне» (далее — Закон о

коммерческой тайны (ст. 3 Закона о коммерческой тайне). Разглашение такой информации может повлечь для организации крайне негативные последствия, включая конфликты с контрагентами, возникновение значительных убытков и даже банкротство.

При работе с персональными данными также необходимо соблюдать установленные требования, поскольку в противном

В КОМПАНИИ НЕОБХОДИМО СОЗДАТЬ ВНУТРЕННИЙ ЛОКАЛЬНЫЙ АКТ, КОТОРЫЙ ОПРЕДЕЛИТ ОБЪЁМ ИНФОРМАЦИИ ОГРАНИЧЕННОГО ДОСТУПА И ПОРЯДОК РАБОТЫ С НЕЙ

коммерческой тайне), Федеральном законе от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (далее — Закон о персональных данных) и т. д.

Вопросы защиты именно коммерческой тайны и персональных данных являются общими для подавляющего количества организаций. И это объяснимо, ведь, например, информация, составляющая коммерческую тайну, включает сведения любого характера (производственные, технические, экономические, организационные и другие), в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, а также сведения о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам, к которым у третьих лиц нет свободного доступа на законном основании и в отношении которых обладателем таких сведений введён режим

случае возникает риск привлечения виновного лица как к административной, так и гражданской ответственности. Это связано с тем, что персональные данные, то есть любая информация, относящаяся прямо или косвенно к определённому или определяемому физическому лицу (субъекту персональных данных), находятся под защитой закона.

В целях обеспечения надлежащего режима конфиденциальности в компании необходимо создать внутренний локальный акт, который определит объём информации ограниченного доступа и порядок работы с ней.

Обратите внимание, что меры по охране конфиденциальности информации должны включать в себя, в частности, определение перечня информации, составляющей коммерческую тайну; установление порядка обращения с этой информацией и контроля за

соблюдением такого порядка; учёт лиц, получивших доступ к информации, составляющей коммерческую тайну, и (или) лиц, которым такая информация была предоставлена или передана; регулирование отношений по использованию информации, составляющей коммерческую тайну, работниками на основании трудовых договоров и контрагентами

лесообразно указать перечень документов организации, содержащих персональные данные, требования к обработке персональных данных, порядок их передачи работникам внутри организации, а также сторонним лицам и государственным органам; порядок доступа к персональным данным работников, который включает предоставление пер-

МОЖНО ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ И НА ПОРЯДОК РАБОТЫ С КОНФИДЕНЦИАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ, УКАЗАННОЙ В РЕШЕНИИ СОВЕТА ЕВРАЗИЙСКОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОМИССИИ ОТ 18.09.2014 № 71

на основании гражданско-правовых договоров; нанесение на материальные носители, содержащие информацию, составляющую коммерческую тайну, или включение в состав реквизитов документов, содержащих такую информацию, грифа «Коммерческая тайна» с указанием обладателя такой информации (для юридических лиц — полное наименование и место нахождения, для индивидуальных предпринимателей — фамилия, имя, отчество гражданина, являющегося индивидуальным предпринимателем, и место жительства). В частности, для создания такого документа можно ориентироваться и на порядок работы с конфиденциальной информацией, указанной в Решении Совета Евразийской экономической комиссии от 18.09.2014 № 71 «О Порядке работы с документами ограниченного распространения (конфиденциальными и для служебного пользования) в Евразийской экономической комиссии».

В Положении о персональных данных це-

сональных данных отдельным работникам организации и передачу персональных данных представителям других организаций и государственных органов; ответственность за нарушение правил хранения и использования персональных данных.

Перед началом работы с конфиденциальной информацией секретарь должен быть ознакомлен с соответствующими внутренними локальными актами. Их соблюдение является обязательным.

Секретарь не вправе использовать конфиденциальную информацию, ставшую ему известной в связи с исполнением служебных (должностных) обязанностей, в целях, не связанных с исполнением служебных (должностных) обязанностей, а также использовать или разглашать такую информацию в корыстных или иных личных целях.

Работа с документами ограниченного распространения осуществляется секрета-

рём на рабочем месте на принадлежащих работодателю технических средствах обработки информации, защищённых от несанкционированного доступа и доступа к ресурсам общедоступных сетей, с соблюдением мер по обеспечению защиты информации при её автоматизированной обработке в локальной вычислительной сети работода-

нию, блокированию доступа к информации, а также к утрате, уничтожению или сбою функционирования материального носителя информации); предотвращение воздействия на информацию вследствие ошибок пользователей, сбоя технических и программных средств информационных систем, природных явлений или иных не

ПЕРЕД НАЧАЛОМ РАБОТЫ С КОНФИДЕНЦИАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ СЕКРЕТАРЬ ДОЛЖЕН БЫТЬ ОЗНАКОМЛЕН С СООТВЕТСТВУЮЩИМИ ВНУТРЕННИМИ ЛОКАЛЬНЫМИ АКТАМИ

теля, определяемых в соответствии с требованиями и стандартами защиты информации.

При выполнении операций с документами, содержащими конфиденциальную информацию, секретарём должны быть приняты меры по защите такой информации, в том числе по исключению ознакомления с документами (проектами документов, вариантами и черновиками) не допущенных к работе с такими документами; контролю процесса вывода текста документов на печать, исключаящему ознакомление с документами не допущенных к работе с такими документами лиц; недопущение воздействия на технические средства обработки такой информации и вывод их из строя; учёт лиц, получивших доступ к информации ограниченного распространения; предотвращение воздействия на информацию с нарушением установленных правил изменения информации, приводящим к искажению, подделке, уничтожению (полному или частичному), хищению, неправомерному перехвату, копирова-

направленных на изменение информации событий, приводящих к искажению, подделке, уничтожению (полному или частичному), хищению, неправомерному перехвату, копированию, блокированию доступа к информации, а также к утрате, уничтожению или сбою функционирования материального носителя информации); предотвращение умышленного воздействия, в том числе электромагнитного и (или) воздействия другой физической природы, осуществляемого с противоправной целью).

Секретарь не должен выносить документы ограниченного распространения на любых видах материальных носителей информации, дела с такими документами из служебных помещений.

При оставлении рабочего места документы (проекты документов, варианты и черновики), внешние (съёмные) материальные носители информации должны быть помещены секретарём в запираемые шкафы (сейфы, ящики).

При приёме поступивших конфиденциальных документов секретарь проверяет конверт (пакет, бандероль) на наличие повреждений и (или) следов несанкционированного доступа к содержимому конверта

ограниченного распространения в качестве конфиденциального документа к регистрационному номеру, присваиваемому автоматически в общем массиве документации, добавляется буквенный индекс

ПРИ ОСТАВЛЕНИИ РАБОЧЕГО МЕСТА ДОКУМЕНТЫ, ВНЕШНИЕ (СЪЁМНЫЕ) МАТЕРИАЛЬНЫЕ НОСИТЕЛИ ИНФОРМАЦИИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПОМЕЩЕНЫ СЕКРЕТАРЁМ В ЗАПИРАЕМЫЕ ШКАФЫ

(пакета, бандероли), а также проверяет содержимое конверта (пакета, бандероли) на предмет комплектности конфиденциальных документов.

В случае обнаружения повреждений конверта (пакета, бандероли), следов несанкционированного доступа к содержимому конверта (пакета, бандероли) либо обнаружения расхождения между составом содержимого секретарём составляется акт в 2 экземплярах, один из которых направляется отправителю, а другой хранится в организации, принявшей конверт (пакет, бандероль).

Поступившие документы, которые содержат конфиденциальную информацию и указание на первой странице документа грифа

«конф», печатаемый без кавычек, пробелов, знаков препинания и иных технических знаков.

Дополнительно к реквизитам, проставляемым на штампе, указывается количество листов документа и через знак «+» общее количество всех приложений к документу. На первом листе каждого приложения в правом нижнем углу проставляется штамп или пишется «К вх. № ___».

При регистрации входящего документа ограниченного распространения из вскрытого конверта (пакета, бандероли) регистрационный номер проставляется на лицевой стороне первой страницы документа в нижнем правом углу с использованием штампа. При этом к регистрационному но-

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**

Кто является обладателем информации, содержащейся в электронных сообщениях: правовая позиция Конституционного суда РФ

Эмина Курбанова,
юрист филиала юридического
агентства «Классика истины»
(Москва)

В настоящее время всё более популярным становится вопрос о конфиденциальности информации в трудовых правоотношениях. Для многих работодателей данный вопрос является особенно важным для получения прибыли, сохранения репутации, а также здоровой конкуренции.

Как правило, в судах остро стоит вопрос определения самой «конфиденциальной информации» в той или иной организации, которую работник может разгласить. Впоследствии всё-таки важно определить, как именно может передаваться конфиденциальная информация, ведь данный аспект не освещён современным законодательством и является неким пробелом в праве.

его в передаче информации, а Конституция гарантирует иные права (именно для этого и существуют специальные законы). Но является ли отправка сообщений по электронной почте (которая гарантирует защиту конфиденциальной информации на основании закона) прямой передачей информации другому лицу? Моё мнение — отнюдь нет.

MAIL.RU В ДАННОЙ СИТУАЦИИ ЯВЛЯЛСЯ ОБЛАДАТЕЛЕМ ИНФОРМАЦИИ, НО САМОЕ ВАЖНОЕ — ПРЕДОСТАВЛЯТЬ ДОСТУП К ЭТОЙ ИНФОРМАЦИИ ОНО ИМЕЕТ ПРАВО ТОЛЬКО ПО СПЕЦИАЛЬНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ

После разбора и этого пункта в суде как раз и необходимо понять, является ли обладатель информации её владельцем и носителем. Конституционный Суд РФ считает, что интернет-ресурс в нашем случае не является обладателем информации.

Согласно Федеральному закону от 27.07.2006 № 149-ФЗ, «обладатель информации — лицо, самостоятельно создавшее информацию либо получившее на основании закона или договора право разрешать или ограничивать доступ к информации, определяемой по каким-либо признакам». На основании этого можно сделать вывод, что Mail.Ru в данной ситуации являлся обладателем информации, но самое важное — предоставлять доступ к этой информации оно имеет право только по специальному разрешению.

Поэтому мы можем видеть некую коллизию норм, поскольку положение на работе как часть трудового договора гражданина А. Сушкова действительно ограничивало

При сравнении норм законодательства, локальных актов и положений интернет-ресурсов появляется актуальный вопрос, на который и необходим ответ государства: а какую именно информацию её обладатель вправе разглашать или ограничивать доступ к ней. При этом неважно — собственник ли это интернет-ресурса либо любое иное лицо, прямо или косвенно владеющее информацией. Считаю, что Конституционный Суд не разрешил коллизию, возникшую в данном вопросе, а лишь продублировал неким образом законодательство Российской Федерации.

Материал подготовила
Ольга Кошарная

Эмина Курбанова, юрист филиала юридического агентства «Классика истины» (Москва).

Наша справка. Сайт юридического агентства «Классика истины» — www.klassika-istiny.ru.

Технологичные компании уже привлекательнее на рынке труда, чем обычные



Владимир Якуба,
собственник кадровой
компании «Том Хант»

— Я вижу два основных преимущества, которые дает искусственный интеллект для компаний. Во-первых, руководители, которые не боятся новых технологий и идут в ногу со временем, будут первыми и смогут получить максимум выгоды от использования искусственного интеллекта. Снимут сливки, так сказать, и будут долгое время оставаться лидерами в своей бизнес-нише. Во-вторых, компании, которые будут использовать возможности искусственного интеллекта, выиграют на рынке труда. Они будут выгоднее смотреться на фоне других фирм, ведь они отличаются общей высокой технологичностью. Скажу из своего опыта: сотрудники будут готовы идти к ним, а не к конкурентам, даже если будет предложена более низкая заработная плата. А все потому, что статус и репутация такой организации будет выше в глазах соискателей.

На рынке труда до 2025-2030 года снизится на 5-20% число людей, занятых в сфере телекоммуникации и удаленном общении с клиентами. Но и этот сравнительно небольшой процент может существенно поменять настроение людей. Ведь это сотни тысяч сотрудников, которые могут потерять свои рабочие места. А значит, будут вынуждены переквалифицироваться. Далее, в течение 10 лет (2035-2040 гг.), я думаю, рынок

пример, приходит к вам новый сотрудник. Первый вопрос — как его адаптировать. Автоматизируйте эту деятельность. Подготовьте видеосюжеты о работе офиса, типичный алгоритм при работе с клиентами или вводные инструкции. Всю стандартную вводную информацию, которую вы рассказываете каждому новому сотруднику, снимайте на видео и записывайте на аудио. На вашем сайте должен быть максимально подробный

ПОДГОТОВЬТЕ ВИДЕОСЮЖЕТЫ О РАБОТЕ ОФИСА

будет меняться кардинально. Не менее 50% сотрудников, связанных со сферой коммуникации, потеряют свои рабочие места, будут вынуждены переобучаться и подстраиваться под рынок труда. Все это связано с тем, что искусственный интеллект заменит огромное количество процессов в компании, направленных на взаимодействие с внешним миром в коммуникации. Уже сейчас в колл-центрах крупных компаний («Билайн», «МТС», «Триколор» и др.) ответы на стандартные и наиболее популярные вопросы от клиентов воспроизводит бот-автомат. При этом отвечать на сложные вопросы и решать нестандартные задачи будут живые люди — сотрудники компании. Соответственно, можно говорить о специалистах с высокими профессиональными знаниями и навыками.

Управленцам прежде всего придется научиться определять задачи и действия компании, которые можно автоматизировать, и начать этим заниматься прямо сейчас. На-

рассказ о деятельности компании. Так образом происходит экономия времени и сил сотрудников, а для компаний — это хорошая экономия бюджета. Так вот, умение определить задачи, которые можно автоматизировать — это есть тот самый главный навык для будущего успеха бизнеса.

Уже многие годы я использую автоматизированных ботов, которые получают резюме, анализируют их и собирают информацию по моему конкретному запросу. Затем вся необходимая информация рассылается сотрудникам во все доступные мессенджеры. Это экономит мои силы и время и очень удобно для моих сотрудников.

Ольга Кошарная

Владимир Якуба, собственник кадровой компании «Том Хант».



**Проверка качества продуктов питания.
Административные споры**

**6 или 13? Ах, эта спорная ставка
налога!**

**Включение контрагента в реестр
недобросовестных поставщиков как вид
административной ответственности**

**ДТП было, контакта между
автомобилями не было. С кого
взыскивать ущерб?**

**Имеют ли право прокурорские
работники писать статьи?**

**Нынешняя ситуация и перспективы
«посадок» предпринимателей**

Беременность и роды: споры с работодателем

Екатерина Новикова

В жизни почти каждой женщины наступает момент, когда работодателю нужно сообщить чаще всего не радостную для него новость: наступила беременность, и вскоре последует долгий декретный отпуск. На что следует обратить внимание женщине, возможно, ещё до беременности, при трудоустройстве на работу, как получить от работодателя всё, что положено по закону, как расстаться с начальником «мирно», и как организации правильно проводить будущую маму в долгий отпуск, рассмотрим в данной статье.

Дата окончания срочного договора с беременной

На время декретного отпуска основной сотрудницы на работу берётся новый человек. Трудовой договор имеет ограничение по времени — «отпуск по уходу за ребёнком» основного сотрудника. Такое временное замещение оформляется трудовым срочным договором. Дата окончания срочного договора — дата выхода основного сотрудника на своё рабочее место (первоначально учитывается дата, когда ребёнку исполняется три года). При этом стоит учитывать, что сотрудница из декрета может выйти раньше, так как использование отпуска по уходу за ребёнком является её

правом, а не обязанностью. Работодатель не может отказать работнице в праве прервать декретный отпуск, по заявлению работодателя обязан допустить основного работника к работе.

Что же делать работодателю, если в период действия срочного договора временная сотрудница приносит справку о своей беременности?

Подобную ситуацию подробно разобрал Октябрьский районный суд г. Кирова, рассмотрев дело 2-2734/2017. С.М.С. обратилась в суд с иском к ИП «П» о признании увольнения незаконным, оплате вынужденного прогула, компенсации морально-



го вреда, мотивируя свои требования тем, что была принята на должность на период отпуска по уходу за ребёнком основного работника Л.Т.И. В период работы истец предоставила ответчику справку о том, что беременна. В конце срока действия срочного договора истец получила уведомление о том, что трудовой договор будет прекращён. В нарушение п. 3 ст. 261 ТК РФ истцу при увольнении не было предложено никаких должностей.

ствии со ст. 260 ТК РФ перед отпуском по беременности и родам или непосредственно после него либо по окончании отпуска по уходу за ребёнком женщине по её желанию предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск независимо от стажа работы у данного работодателя.

Допускается увольнение беременной женщины в связи с истечением срока трудового договора, если он был заключён на

ЖЕНЩИНА ОБЯЗАНА ПО ЗАПРОСУ РАБОТОДАТЕЛЯ, НО НЕ ЧАЩЕ ЧЕМ ОДИН РАЗ В ТРИ МЕСЯЦА, ПРЕДОСТАВЛЯТЬ МЕДИЦИНСКУЮ СПРАВКУ, ПОДТВЕРЖДАЮЩУЮ СОСТОЯНИЕ БЕРЕМЕННОСТИ

В случае истечения срочного трудового договора в период беременности женщины работодатель обязан по её письменному заявлению и при предоставлении медицинской справки, подтверждающей беременность, продлить срок действия трудового договора до окончания беременности. В этом случае женщина обязана по запросу работодателя, но не чаще чем один раз в три месяца, предоставлять медицинскую справку, подтверждающую состояние беременности. При этом следует помнить, что законодательство не устанавливает работодателю обязанность по дальнейшему продлению срока действия срочного трудового договора (после окончания беременности) на период предоставления отпуска по уходу за ребёнком до 1,5 лет, равно как и обязанности по предоставлению такого отпуска по истечении срока действия трудового договора. Но не стоит забывать, что в соответ-

время исполнения обязанностей отсутствующего работника и невозможно перевести временную сотрудницу до окончания беременности на другую имеющуюся у работодателя работу. Согласие беременной женщины на другую должность оформляется письменно. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя с женщиной, имеющей ребенка в возрасте до трёх лет, с одинокой матерью, воспитывающей ребёнка-инвалида в возрасте до восемнадцати лет или малолетнего ребёнка, не допускается. За исключением случаев: ликвидации организации; нарушения работником трудовых обязанностей (однократного грубого или многократного); совершения виновных действий работником, непосредственно обслуживающим денежные или товарные ценности; совершения работником, выполняющим воспитательные функции, аморального проступка, несовместимого с

продолжением данной работы; представления работником работодателю подложных документов при заключении трудового договора.

Суд при рассмотрении указанного дела установил правоту истца и принял реше-

ности выплачивается в период работы по трудовому договору, в течение которого они подлежат обязательному социальному страхованию на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, а также в случаях, когда заболевание или травма наступили в течение 30 календар-

СУД ПРИНЯЛ РЕШЕНИЕ ОБ ИЗМЕНЕНИИ ДАТЫ УВОЛЬНЕНИЯ С ДАТЫ ОКОНЧАНИЯ ТРУДОВОГО ДОГОВОРА НА ДАТУ РОДОВ И О ВЗЫСКАНИИ С РАБОТОДАТЕЛЯ КОМПЕНСАЦИИ МОРАЛЬНОГО ВРЕДА И ОБ ОПЛАТЕ ВЫНУЖДЕННОГО ПРОГУЛА

ние об изменении даты увольнения С.М.С. с даты окончания трудового договора на дату родов и о взыскании с работодателя компенсации морального вреда и об оплате вынужденного прогула.

Сторонам не стоит забывать о том, что согласно ст. 392 ТК РФ работник имеет право обратиться в суд с иском о незаконном увольнении в течение одного месяца со дня вручения ему копии приказа об увольнении либо со дня выдачи трудовой книжки.

Расчёт пособий и иных выплат по беременности

В силу ч. 2 ст. 5 Федерального закона № 255-ФЗ «Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством» пособие по временной нетрудоспособ-

ных дней со дня прекращения указанной работы.

Пример такого обращения рассмотрел Ханты-Мансийский районный суд 12 сентября 2017 г. по гражданскому делу 2-4471/2017 г. Истец К.Н.Н. обратилась в суд с иском к ОАО «***» о взыскании сумм пособий в связи с материнством.

Истец уволена с работы в связи с ликвидацией организации по п. 1 ч. 1 ст. 81 ТК РФ. Временная нетрудоспособность в связи с беременностью К.Н.Н. наступила до истечения 30 календарных дней со дня прекращения ею работы, поэтому она обратилась к ответчику за назначением и выплатой пособий по беременности и родам. Однако ответчик в выплате названных платежей отказал со ссылкой на то, что она не является работником ОАО «***» в связи с увольнением. Суд позицию истца поддержал и удовлетворил иск в полном объеме.

Пособие по временной нетрудоспособности назначается, если работник обратился за ним не позднее шести месяцев со дня восстановления трудоспособности или установления инвалидности. В случае пропуска шестимесячного срока решение о назначении пособия принимается территориальным органом страховщика и только в случае наличия уважительных причин пропуска срока обращения за пособием.

сумм за каждый день просрочки, начиная со следующего дня после установленного срока выплаты по день фактического расчёта включительно. Обязанность по выплате указанной денежной компенсации возникает независимо от наличия вины работодателя.

Кроме того, работодателю следует учитывать, что даже при добровольном воз-

ПРИ ДОБРОВОЛЬНОМ ВОЗМЕЩЕНИИ ЗАДОЛЖЕННОСТИ, НО ПОГАШЕННОЙ ПОСЛЕ ОБРАЩЕНИЯ РАБОТНИКА В СУД, ТАКЖЕ МОГУТ БЫТЬ ВЗЫСКАНЫ РАСХОДЫ ПО ОПЛАТЕ УСЛУГ ПРЕДСТАВИТЕЛЯ

В случае отсутствия у работницы справок о сумме заработка за предыдущий период, необходимых для назначения пособий по беременности и родам и иных выплат, соответствующее пособие назначается на основании представленных сведений и документов. После представления застрахованным лицом указанных справок производится перерасчёт назначенного пособия за всё прошлое время, но не более чем за три года, предшествующих дню представления справки.

Согласно ст. 236 ГПК РФ при нарушении работодателем срока выплаты при увольнении и других выплат, в том числе пособий по беременности и родам, по уходу за ребёнком, работодатель обязан выплатить их сразу с уплатой процентов в размере не ниже одной сто пятидесятой действующей в это время ключевой ставки Центрального банка РФ от не выплаченных в срок

мещении задолженности, но погашенной после обращения работника в суд, также могут быть взысканы расходы по оплате услуг представителя (адвоката).

Так Правобережный районный суд г. Магнитогорска рассмотрел дело 2-1316/2017 по иску Р.О.С. к ООО «***» об установлении факта прекращения трудовых отношений в связи с отказом ответчика прекратить трудовые отношения и взыскании задолженности по листкам нетрудоспособности и пособий. Приказ ООО «***» о прекращении трудового договора был издан работодателем заранее, однако для сведения направлен истцу после обращения в суд. Пособие по беременности и родам, задолженность по больничным листам ООО «***» оплачена истцу также после обращения Р.О.С. в суд. Несмотря на это, суд решил, что с ООО «***» в пользу Р.О.С. подлежат взысканию расходы по оплате услуг представителя.

Сложности в понимании правильности расчёта выплат по беременности и родам и пособия по уходу за ребёнком могут возникать с обеих сторон (работодателя и подчинённого). Известно, что пособие по беременности и родам, ежемесячное пособие по уходу за ребёнком рассчитывается исходя

бия были выплачены истцом на основании представленных ответчицей документов, в том числе справок формы 182-н, поскольку на тот момент организация, где она работала до рождения ребёнка, была объявлена банкротом и не имела возможности произвести соответствующие выплаты.

ТАКЖЕ В СЛУЧАЯХ, КОГДА ЗАБОЛЕВАНИЕ ИЛИ ТРАВМА НАСТУПИЛИ В ТЕЧЕНИЕ 30 КАЛЕНДАРНЫХ ДНЕЙ СО ДНЯ ПРЕКРАЩЕНИЯ УКАЗАННОЙ РАБОТЫ

из среднего заработка женщины, начисленного за два календарных года, предшествующих году наступления нетрудоспособности в связи с уходом в декрет. При этом стоит учитывать, что в средний заработок включаются все виды выплат и иных вознаграждений в пользу застрахованного лица, на которые начислены страховые взносы в Фонд социального страхования Российской Федерации. Это очень важно!

Протвинский городской суд Московской области рассмотрел гражданское дело 2-308/2017 по иску Государственного учреждения — Московское областное региональное отделение Фонда социального страхования Российской Федерации к М.Е.В. о взыскании незаконно полученных денежных средств: пособия по временной нетрудоспособности, по беременности и родам, по уходу за ребёнком до полутора лет. Требования мотивированы тем, что М.Е.В. обратилась в Филиал № 22 ГУ-МОРО ФСС РФ с заявлениями: о выплате пособия по листкам нетрудоспособности; о выплате пособия по беременности и родам и по уходу за ребёнком до 1,5 лет. Указанные посо-

В ходе проверки выяснилось, что ответчицей была представлена справка, где указан доход, с которого уплачивались страховые взносы, в то время как фактически с получаемого ею денежного довольствия страховые взносы не уплачивались и этот доход указанию не подлежал, что привело к необоснованной (излишней) выплате пособий. На денежное довольствие военнослужащих, страховые взносы не начисляются, поэтому и заработок не должен быть указан в справке 182-н для начисления пособий и выплат. В связи с чем суд решил взыскать с ответчика излишне начисленную в качестве пособий сумму.

Изменение в штатном расписании за время декретного отпуска

За три года, которые сотрудница находится в отпуске по уходу за ребёнком, в организации может многое измениться, в том числе возможно изменение штатного расписания. Что делать с должностью сотрудницы в декрете? Как избежать судеб-

ного спора, если последней кажется, что изменения произошли не в её пользу?

Центральный районный суд г. Новосибирска 28 июня 2017 г. рассмотрел дело 2-982/2017 г. по иску П.И.А. к АО «***» о признании незаконным приказа об увольнении; признании мнимым приказа о сокращении штатной единицы; восстановлении в занимаемой должности; взыскании среднего заработка за время вынужденного прогула и компенсации морального вреда.

Истец после выхода из отпуска по уходу за ребёнком была ознакомлена с приказом о сокращении штатной единицы, согласно которому занимаемая ею должность подлежала сокращению.

В этот же день ей стало известно, что в параллельном отделе появилась новая должность, функциональная составляющая которой фактически идентична сокращённой должности, занимаемой ею.

Но проверкой в судебном заседании было установлено, что в период её нахождения в отпуске по уходу за ребёнком ответчик произвёл реорганизацию структуры предприятия, в результате которой выполняемые ею трудовые функции были переданы в другие подразделения организации.

Согласно п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ трудовой договор может быть расторгнут работодателем в случае сокращения численности или штата работников организации, если невоз-



можно перевести работника с его письменного согласия на другую имеющуюся у работодателя работу (как вакантную должность или работу, соответствующую квалификации

Соответственно, по выходу из отпуска по уходу за ребёнком сотрудницу вполне можно уволить по сокращению штата при отсутствии вакантных должностей.

В СРЕДНИЙ ЗАРАБОТОК ВКЛЮЧАЮТСЯ ВСЕ ВИДЫ ВЫПЛАТ И ИНЫХ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ В ПОЛЬЗУ ЗАСТРАХОВАННОГО ЛИЦА, НА КОТОРЫЕ НАЧИСЛЕНА СТРАХОВЫЕ ВЗНОСЫ

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**



www.TOP-PERSONAL.RU

октябрь-декабрь

В номере:

Некоторые вопросы жизненного цикла управленческих электронных документов

Генеральный Регламент как источник по истории делопроизводства и архивного дела

Патенты и полезные изобретения в области управления документацией и архивного дела в Российской Федерации

Электронные архивы и электронная подпись

Ускорение ввода и редактирования текста в программе MS Word 2013

Новые информационные технологии в документационном обеспечении энергосбыта

Организация электронного документооборота при проведении электронных торгов крупнейших нефтехимических холдингов России

Документационное обеспечение государственных и муниципальных услуг в многофункциональных центрах

№4
2017

При поддержке:

Тиньков сказал, что сегодня сложно кого-то из выпускников вузов брать на работу в банки



Андрей Устюжанин,
генеральный директор
кадрового центра «Эксперт»

Почему Тиньков столь категоричен? Неужели так слабы выпускники?

— Думаю, что он так категоричен, потому что сделал выводы на основании практического опыта.) Выпускники, как всегда, разные. Часть из них — светлые головы, которых приятно взять к себе на учёбу любому вузу, в том числе международному, но значительная часть, на мой взгляд, имеет ряд недостатков, которые снижают заинтересованность в них работодателя.

Я уже лет пять назад впервые услышал, что ведущие вузы понизили требования к знаниям абитуриентов. То, что эти знания зачастую ужасающие, мы нередко слышим с высоких трибун и видим в повседневном общении. Ведущий вуз России — МГУ им. Ломоносова, отстоял своё право принимать выпускников на отличной от других вузов основе, а именно традиционной и более сложной. Думаю, это всё достаточно ясно говорит об уровне подготовки современных выпускников.

Кроме того, нас — людей старшего возраста — учили стойко сопротивляться трудностям и лишениям не только в несокрушимой и легендарной Советской Армии,

но и в школе, и в вузе, и везде. Общество было пронизано духом борьбы с трудностями. Сейчас идеология другая: надо, чтобы тебе было хорошо и комфортно, и, вообще, «жить нужно в кайф». Многие современные молодые люди предпочитают под давлением трудностей не сопротивляться, а «упасть

всякую самостоятельную попытку улучшить общее дело, возразить руководителю, отстоять свою точку зрения. По большому счёту, это позиция человека не заинтересованного в успехе компании. Как в известном детском фильме-сказке: «Что воля, что не воля — всё равно».

...НЕПОКОРНОГО, ВИДЯЩЕГО НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, ГОТОВОГО ИХ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ — ЭТО УДАЧА

и перекатиться на другое место»)), что наглядно видно из их резюме. Места работы меняются как в калейдоскопе, и с головокружительной быстротой.

Какой процент выпускников этого года сможет быть интересен бизнесу (с конкурентными заработными платами)?

— Наше агентство не работает на подборе молодых специалистов, нам заказывают высококвалифицированный персонал. Поэтому точно взвесить этот процент мне сложно. Интуитивное ощущение, полученное при наблюдении самых разных жизненных и коммерческих ситуаций, это класси-

Лояльность — это заинтересованность в успехе компании, которая требует и творческого подхода, и решительности. Можно ясно видеть какой-то явный недочёт, который не учитывает руководство компании, и помалкивать о нём. А можно, будучи лояльным, обратить внимание на этот недочёт, попытаться аргументированно отстоять свою точку зрения. Что оно решит — это уже его дело: если решило, что так и должно быть, значит, надо лояльно выполнять указания руководства, наверное, у него есть причина, чтобы всё шло подобным образом.

Как выявить потенциально непокорных выпускников вузов?

**ПОЛНЫЕ ТЕКСТЫ МАТЕРИАЛОВ ЖУРНАЛА
ДОСТУПНЫ ТОЛЬКО ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ**

**ДЛЯ ДОСТУПА К ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ПРОСИМ ВАС
ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ КАК ПОДПИСЧИК,
ВЫСЛАВ ЗАЯВКУ НА АДРЕС:
TP@TOP-PERSONAL.RU**



Павел Тимец



Георгий Солдатов



Арсений Федоткин



Ирина Баева



Анжелика Годжало

Главная тема:

САМОКРИТИЧНОСТЬ



Центр Аллена Карра
Easyway
ЛЕГКИЙ СПОСОБ БРОСИТЬ КУРИТЬ

Артём Касьянов

Я много общаюсь с HRD и спрашиваю у них, почему они не уделяют внимания проблеме курения персонала

Главная тема:

ЗДОРОВЬЕ ПЕРСОНАЛА



Алексей Загумёнов

Главное — создать сильных партнеров

Главная тема:

АДВОКАТ В ШОРТАХ



Владимир Ершов



Чермен Дзотов



Михаил Хренов



Михаил Казарин



Алексей Загумёнов

Главная тема:

ВОРОВСТВО ТОПОВ

Александр Коркин

Закройте все «щели», куда могут спрятаться ленивые и «умные» удалённые работники



Александр
Коркин

Юлия Комиссарова

Электронный документооборот — это революция во взаимодействии с удалёнными работниками



Юлия
Комиссарова

Игорь Сорокин

Оформление документов на удалённых работников того стоит



Игорь Сорокин

Олег Перов

Постановка задач, формы отчётности, критерии отказа или приёма — это причины, по которым работодатели проигрывают суды с удалёнными работниками



Олег Перов

Дария Селиванова

Будущее уже наступило в формате работы с удалёнными работниками



Дария
Селиванова

Юлия Жижерина

Электронный формат требует важных знаний при оформлении

ПЕРВЫЙ В РОССИИ КОНКУРС НА ЗВАНИЕ ЛУЧШЕГО БИЗНЕС-АССИСТЕНТА

Клуб «Бизнес Авиация», один из лидеров организации чартерных рейсов деловой авиации в России, объявляет специальный конкурс для персональных ассистентов руководителя. Первый в России конкурс, состоящий из несложных, веселых, но профессионально ориентированных заданий для выяснения компетенций бизнес-ассистента, носит открытый характер и призван популяризировать эту профессию. Финал конкурса на звание Super PA с вручением супер-приза состоится в ноябре на ежегодном деловом семинаре Клуба «Бизнес Авиация» для личных помощников первых лиц.

По условиям, в конкурсе могут принять участие только персональные ассистенты руководителя после подачи заявки организаторам. Участники могут вступить в состязание в любой момент проведения конкурса, выполнив любое из представленных организаторами заданий. За каждое выполненное задание участник получает 10 баллов, набравшие максимальное количество пройдут в финал конкурса, который состоится в ноябре на традиционном осеннем семинаре Клуба «Бизнес Авиация». Суперприз для Super PA — путешествие на двоих, в которое входит перелет бизнес-классом, трансфер, проживание в отеле класса люкс и фотосессия. Super Weekend, достойный Super PA!

В течение 10 лет своей постоянной работы с личными ассистентами при организации деловых и персональных поездок их руководителей Клуб «Бизнес Авиация» оценил и выделил лучшие качества, которые требуются в этой сфере помощнику первого лица. Работа персонального ассистента ответственна и важна: необходимо не только сочетать в себе множество различных компетенций, функций и навыков, но и уметь вдохновлять, предугадывать идеи, находить оптимальные решения в любых ситуациях. Свою задачу Клуб «Бизнес Авиация» видит в том, чтобы по достоинству отметить лучших представителей этой профессии, дать возможность ярко заявить о себе тем, кто всегда был в тени. Super PA — это не профессия, это — призвание!

**По подаче заявок и всем вопросам участники могут обращаться
в Клуб «Бизнес Авиация»:**

http://www.bizavclub.com/super_pa
superpa@bizavclub.com