

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 21
(625)

2021

Ведущий эксперт по теме "Персонал" – 71852, 70655, 72635



**ДЕНИС
РЕШАНОВ**



**АЛЕКСЕЙ
ДВОРНИК**



**ПАВЕЛ
КОРОСТЕЛЕВ**



**АЛЕКСЕЙ
КАРПОВ**



**ТАТЬЯНА
ПАВЛЕНКОВА**



**ЕЛЕНА
ТИХОМИРОВА**



**МАРГАРИТА
МИТЮШКИНА**



**ВЛАДИМИР
АЛИСТАРХОВ**



**ЯРОСЛАВ
ЧУЙКОВ**



**СВЕТЛАНА
СВЯТОГОРОВА**



**АНАСТАСИЯ
АЛЕКСЕЕВСКАЯ**



**ДМИТРИЙ
СОКОЛОВ**

Главная тема: **УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

Партнёры

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

Новая книга неумоимого Адизеса порадует своей свежестью.

В ней гуру дает только актуальные советы в период пандемии.

 выбрал лучшие из книги и знакомит вас с ними.

*Успехов в бизнесе!
Главный редактор ИД
Александр Гончаров*



Главный редактор — Александр Гончаров,
почта TR@TOP-PERSONAL.RU

PR-директор — Надежда Гончарова

Креативное агентство и редакция —
ИП «Н. Пронина»

Выпускающий редактор — Павел Кочетков

Секретарь по коммуникациям — Алена
Верещагина, почта: top-personal2020@mail.ru

Дизайн и верстка — агентство «АртРиль»

Подписные агентства — агентство «Вектор-Ч»
(Генеральный директор — Андрей Чепайкин)

Сайт — Петр Москвичев, Римма Абол

Логистика — агенство «КУРЬЕР-УНИВЕРСАЛ»
(Генеральный директор — Елена Чечикова)

Главный бухгалтер — Наталья Фомичева

Официальный аудитор — Аудит-Босс
(Генеральный директор — Олег Буйденко)

Юридическая поддержка — «Тарес»

стр. 19

Человек привыкает к изменениям, адаптационный период на работе длится не 3 месяца испытательного срока, а год...



Татьяна Павленкова,
ESTIMA

стр. 31

Экспаты — это неофициальный термин и его нигде в законах не найти...

Высокая квалификация, опять же не всегда, но в большинстве случаев подтверждается добротным международным образованием в той или иной сфере...



Владимир Алистархов,
ЮРИСТ

Н аличие реестра, по большей части, просто облегчает ведомственный контроль и дает более точную статистику по проводимым проверкам...

П омимо уже имеющихся рисков электронного документооборота, добавляется вопрос безопасности публикуемых в электронных реестрах данных...



Ярослав Чуйков,
«КУДИНОВ И ПАРТНЕРЫ»

1 МЛН. = 

БИЗНЕС-АУДИТОРИЯ ЖУРНАЛА

КОМПАНИИ – ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ – HRD&HRM
– PR – ТОПЫ – РУКОВОДИТЕЛИ

ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ – ЭЛ. ВЕРСИЯ – САЙТ –
РАССЫЛКИ – ИНСТАГРАМ – СОЦ. СЕТИ

Содержание

- 5 ↓ **GigAnt против слежки за сотрудниками** КОММЕНТАРИИ
Денис Решанов, GigAnt
- 7 ↓ **Сколько стоит команда профессионалов, особенно если ее схантить?** КОММЕНТАРИИ
Алексей Дворник, HR Solutions | CHASER
- 11 ↓ **Творчество не любит контроль...** КОММЕНТАРИИ
Павел Коростелев, «Код Безопасности»
- 15 ↓ **Вовлеченность там, где меньше авторитаризма** ВОВЛЕЧЕННОСТЬ
Алексей Карпов
- 19 ↓ **Формируйте лидерство на доверии** РЕКРУТМЕНТ
Татьяна Павленкова, Estima
- 23 ↓ **Обучение, которое влияет на результаты бизнеса** ELEARNING
Елена Тихомирова, eLearning center
- 31 ↓ **Экспаты – особые сотрудники, (но их весьма непросто найти, схантить и оформить им документы)** ЭКСПАТЫ
Владимир Алистархов, Юрист
- 39 ↓ **Как влияет психологическая составляющая на эффективность бизнеса** ПСИХОЛОГИЯ
Маргарита Митюшкина, HR-эксперт
- 47 ↓ **Проверки бизнеса в едином реестре по-новому?** КОММЕНТАРИИ
Ярослав Чуйков, «Кудинов и партнеры»
- 51 ↓ **Как вовлеченность сделать реальностью** ВОВЛЕЧЕННОСТЬ
Светлана Святогорова, Бизнес-коуч
- 55 ↓ **Исландия всем поможет** КОММЕНТАРИИ
Анастасия Алексеевская, Юрист
- 59 ↓ **Комментарий юрфирмы к новости: «Титов сообщил Путину о тотальном страхе бизнесменов работать в РФ»** ПРАВО
Дмитрий Соколов, «Соколов и партнеры»

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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 02.08.2021 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

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

Приглашаем авторов к сотрудничеству: tp@top-personal.ru
Издательство не несет ответственности за содержание рекламных объявлений. Издательство не всегда разделяет мнения и взгляды авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.
Цена свободная

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

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№21
(625)

Издается с 1996 г. 2021 г.

Объединенная редакция

ИД

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

Официальный адрес

ТР@TOP-PERSONAL.RU

Ведущие эксперты УП



Тахир Базаров



Михаил Богданов



Дмитрий Жирнов



Дмитрий Карманов



Татьяна Кожевникова



Дарья Крячкова



Михаил Молоканов



Марина Олешек



Виктория Петрова



Сергей Пронин

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

GigAnt против слежки за сотрудниками

Я уверен, что в слежке за сотрудниками (т.н. “третий глаз”) нет никакого смысла, если речь идет об эффективности, а не просто демонстрации бурной деятельности. В GigAnt мы не используем никакие технологии слежки, и я не думаю, что мы когда-нибудь придем к решению их использовать – это избыточное давление с элементами принуждения, которое не может привести ни к какому положительному результату.

Контролировать надо не процесс работы, а результат – у нас есть утвержденные OKR и KPI для каждого депар-



Денис Решанов
GigAnt

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



тамента, и мотивация их выполнения увеличивает производительность.

Если мы говорим про топовые позиции, разработку и мидл-менеджеров, то им нужна определенная свобода действий. Как именно достичь персонального результата – их решение, если мы будем заставлять их действовать каким-то конкретным образом и “стоять с палкой”, мы не только разрушим атмосферу взаимного доверия, но и уьем любой креатив. Зачастую новые нестандартные способы достижения результата, которые люди придумывают, чтобы упростить себе жизнь, сильно отличаются и далеко выходят за рамки стандартов, это и называется прогрессом. Особенно это важно для стартапа, где будущее зависит от креатива, скорости и слаженности действий.

Для линейного персонала, к примеру, колл-центра, поддержки и т.д. важно контролировать фактическую отработку и KPI – количество закрытых тикетов, скорость ответа, их качество и т.д. Наша задача – “обвесить” максимальное количество рабочих процессов метриками и следить за их улучшением. Но и здесь речь идет о контроле результатов – метрик по рутинным операциям, следить же за сотрудниками, их действиями на компьютере или в сети – явно лишнее и больше похоже на паранойю.

При этом для любых позиций – от топовых до линейных – необходимо мотивация и понимание конечных целей. Люди должны стремиться улучшать свои результаты не из страха наказания, а ради достижения общих целей, они должны понимать, почему это важно и на что это влияет.

Немотивированного работать на результат сотрудника никакое принуждение и слежка не заставит работать лучше, так что тут вопрос скорее в найме людей, разделяющих ценности компании, и их правильной мотивации, если на этих этапах не были допущены ошибки, то и заставлять кого-то работать не придется. У нас ценности, включая нацеленность на результат, зафиксированы во внутреннем слогане – “Трудись на совесть, целься в луну и всегда оставайся человеком”, и мы нанимаем сотрудников, разделяющих их.

***Денис Решанов,**
основатель и управляющий директор
сервиса part-time исполнителей
GigAnt

Редактор: П. Кочетков

Эксклюзивно для




Сколько стоит команда профессионалов, особенно если ее схантить?

Комментарий к новости: «Amazon купила у Facebook команду специалистов по спутниковому интернету»

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 Купить команду редких специалистов – как часто это происходит в бизнесе, и в чем плюсы от пути самому собрать команду?

В последнее время в ИТ-бизнесе часто компании покупают команды. Учитывая высокий спрос на рынке на разработчиков, аналитиков, продакт оунеров и т.д., часто решение купить готовую команду является наиболее оптимальным. Но существуют условия, которые определяют ценность команды – с одной стороны, это квалификация и экспертиза членов команды, а с другой стороны – портфолио реализованных проектов или актуальный проект в раз-



Алексей Дворник
HR Solutions | CHASER

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



работке. Поэтому компания, испытывающая определенный дефицит или необходимость в реализации проекта или некоторой функциональности, может решить эту задачу путем покупки команды. Важным также является возможность сохранить команду при переходе в другую систему управления и контроля. Для этого существуют юридические решения и управленческие инструменты мотивации команды.

УП **Цена команд с потолка падает или есть какие-то ее критерии?**

— Как правило, есть цена компетенций, реализованная через призму рыночных стоимостей ИТ специалистов. Есть рыночная стоимость технологий в разрезе разработки и поддержки проектов, которые поднимает покупаемая команда. Есть ситуации, когда новая команда закрывает некий технологический контур в рамках компании-покупателя, - тогда стоимость определяется готовностью и возможностью покупателя. Полагаю, что не стоит ориентироваться на те или иные формулы оценки стоимости команды, которые предлагаются. Рынка не существует, т.к. нет отлаженных юридических механизмов, фиксирующих риски покупателя, если речь не идет об интеллектуальной собственности или стоимости бренда команды (покупаемой компании). Это всегда диалог покупателя и продавца и поиск оптимальных договоренностей. Без-

условно, некоторые формулы сформулированы рынком M&A, а также зарубежным опытом подобных покупок.

УП **Есть ли у нас агентства ES, которым по силам найти и схантить столь большую команду?**

— На нашем рынке есть компании, которые могут решать задачи поиска команд. Вопрос масштаба команды и задачи ее хантинга трудно прокомментировать, но в последнее время часто крупные игроки технологического рынка прибегают к услугам агентств и покупают команды и/или ИТ компании.

УП **Как удержать и мотивировать такую команду, чтобы специалисты не разбежались после их «покупки»?**

— Как упоминал выше, для этого существуют юридические и мотивационные решения, которые обсуждаются между лидером и членами команды в момент принятия решения о продаже / покупке. Члены команды, как правило, руководствуются интересом к задаче / продукту и предложением по мотивации, это является основой коммитмента внутри команды.

УП **Кого ставить во главе такой команды – лучшего специалиста, своего, чужого или варяга?**

— На первом этапе лучше оставить прежнего руководителя / лиде-

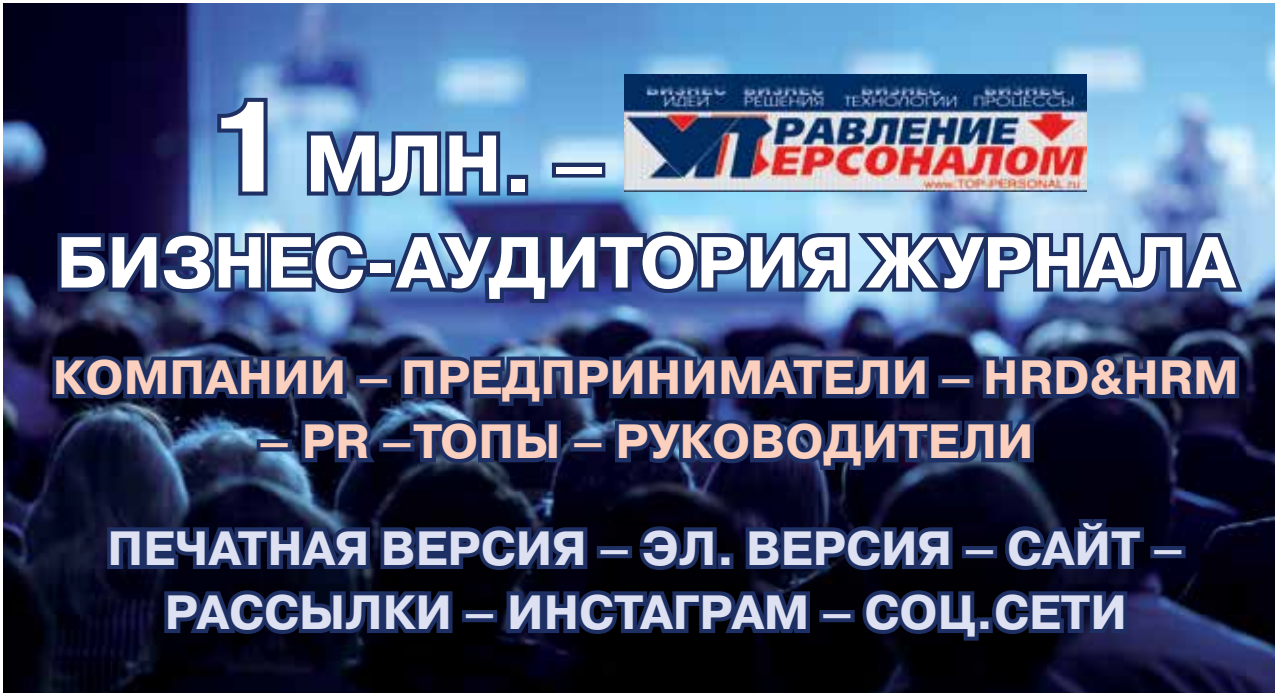
ра команды или специалиста, который пользуется уважением команды. Цель – сохранить команду и продолжить актуальную работу. Бывают ситуации, когда варяг может быть более релевантным решением. Резюмируя, каждая ситуация несет в себе набор специфических требований, которые необходимо разбирать индивидуально. К ним можно отнести следующие ситуации: причины готовности команды продаваться или переходить в другую структуру (внутренняя или внешняя мотивация к продаже), наличие конкуренции за команду или высокий спрос на компетенции команды на рынке в целом, уровень развития команды и, конечно же, ее размер / масштаб с точки зрения численности, структуры, технологической мощности, продукта

(при его наличии и его инновационности для рынка) и прочее.

***Алексей Дворник,**
Старший партнер
HR Solutions | CHASER

Организация, сопровождение
и согласование: А. Верещагина

Редактор: П. Кочетков
Эксклюзивно для 



1 млн. =

БИЗНЕС-АУДИТОРИЯ ЖУРНАЛА

КОМПАНИИ – ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ – HRD&HRM
– PR – ТОПЫ – РУКОВОДИТЕЛИ

ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ – ЭЛ. ВЕРСИЯ – САЙТ –
РАССЫЛКИ – ИНСТАГРАМ – СОЦ. СЕТИ

ЕСЛИ ИЗМЕНЕНИЯ ПРЕКРАТЯТСЯ, ПРЕКРАТИТСЯ САМА ЖИЗНЬ

*Жизнь — это проблемы.
Почему? Потому что
изменения порождают
проблемы, а изменения —
это жизнь. Если изменения
прекратятся, прекратится
сама жизнь, и лишь это
избавит нас от проблем.*



Творчество не любит контроль...

Полностью запрещен для компаний контроль за сотрудниками в Европе. Даже если работник подпишет согласие на наблюдение за ним, то работодатель не сможет на законных основаниях его осуществлять.

В США многое зависит от законодательства конкретного штата. Например, сотрудник может добровольно и в рамках закона согласиться на контроль его работы — прослушивание телефонных разговоров, просмотр снимков экрана и так далее. Можно вспомнить, как стартапы пытаются решить проблему брокеров, которые по законам США не имеют права гарантировать прибыль клиентам. С помощью блокчейна и машинного обучения разговоры брокеров с клиентами прослушиваются для выделения конкретных



Павел Коростелев
«Код Безопасности»

КРИЗИС ОТКРЫВАЕТ БОЛЕЕ ШИРОКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ


*Поскольку проблемы
— это возможности, а
кризис — это более острая
проблема, кризис
открывает более
широкие возможности.*



Вовлеченность там, где меньше авторитаризма

С экспертом беседовал гл.редактор 

А. Гончаров

 Контроль и страх увольнения всегда были во главе управления. Что такого случилось, что компании озадачены темой “ВОВЛЕЧЕННОСТЬ”?

*У*значально, я бы не противопоставлял понятия Контроль и Вовлеченность. С моей точки зрения, основанной на 20-летнем опыте работы в сфере управления персоналом разных компаний и отраслей, вовлеченность в ее истинном проявлении предполагает высшую форму контроля работы сотрудника – самоконтроль. Вовлеченный сотрудник не может себе позволить недоработать, не выполнять требуемую работу или делать ее «спустя рукава». Ско-




Алексей Карпов


Формируйте лидерство на доверии

Татьяна Павленкова возглавляет направление подбора, адаптации и HR-бренда в компании Estima.

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 **Насколько жестко и по каким критериям Вы отсеиваете кандидатов? Бывают ли у Вас при этом ошибки с людьми и какие?**

 стима практикует стандартные этапы отбора персонала: телефонное интервью, личная встреча с рекрутером, личная встреча с руководителем, тестовое профессиональное задание, например, для аналитика – знание excel, проверка службой безопасности.




**Татьяна
Павленкова
Estima**


НЕПОДГОТОВЛЕННЫЕ ЗАБОЛЕВАЮТ И РИСКУЮТ ОБАНКРОТИТЬСЯ


*Если ваш организм крепок,
перемены закаляют вас.
Но, если вы слабы, вы можете
умереть. Организации,
готовые к изменениям,
крепнут в эпоху перемен.
Неподготовленные заболевают
и рискуют обанкротиться.*



Обучение, которое влияет на результаты бизнеса

С экспертом беседовал гл.редактор 
А. Гончаров

 **Что сейчас самое важное
в корпоративном обучении?**

 Есть несколько ключевых моментов.

Очень важно чтобы в компании заранее думали о результатах обучения и прогнозировали, как обучение повлияет на бизнес. В текущей экономической ситуации большинство компаний идут на сокращение расходов. Поэтому необходимо особенно внимательно относиться к тому, чтобы проводить обучение, которое соответствует сегодняшним требованиям и реально отражается на деятельности компании.



Елена Тихомирова
eLearning center

A close-up portrait of Ray Bradbury, an older man with white hair and glasses, wearing a dark suit and a blue patterned tie. He is looking slightly to the right of the camera with a gentle expression. The background is a blurred blue and white structure, possibly a window or door.

”

— 5 —

Печальный и в то же время
счастливейший удел человечества
в том и состоит, чтобы без конца
измерять расстояния от того места,
где мы находимся, до того,
где мы хотим быть.

Рэй Брэдбери
Американский писатель

РАБОТАТЬ «ПОД ОГНЕМ»

Чем больше вы тянете время, не противодействуя дезинтеграции, тем больше вам придется работать «под огнем» и тем сложнее будет лечение.

Чем дольше вы сидите сложа руки, тем больше подсистем вовлекается в процесс и тем сложнее становится проблема.



ВСЕМ НАМ СЛУЧАЕТСЯ ПАДАТЬ

Успеха добивается не тот, кто редко падает, а тот, кто быстро поднимается на ноги. Всем нам случается падать.

Раньше или позже.

А некоторые падают часто.

Все зависит от вашей отваги и готовности рисковать.



Экспаты – особые сотрудники, (но их весьма непросто найти, схантить и оформить им документы)

*М*ир открыт, но, конечно, надо сделать поправку в настоящее время на эпидемиологическую ситуацию, связанную с ковидом, но все меняется и возможно уже завтра опять в полной мере будут открыты границы, а значит опять можно работать где угодно или привлекать специалистов со всего мира. Глобализация всей жизни и процессов неотвратимо наступает и нет возврата больше к старым шаблонным взглядам на вопросы миграции населения по всему миру, в том числе на вопросы трудоустройства.

Речь идет о так называемых экспатах. Термин вошел в повседневный обиход уже давно, но даже до настоящего времени точно никто не может сказать, кто же они такие эти экспаты, поскольку существует масса мнений относительно этого вопроса и все эти мнения совершенно разные.

Почему так много шума из-за этих экспатов?



*Владимир
Алистархов*
Юрист

ИМЕННО ОН ПЕРВЫМ УХОДИТ В ОТСТАВКУ

Не руководствуйтесь американской системой ценностей, берите пример с японцев. Когда японская компания оказывается в тяжелом положении, первый, кому урезают зарплату, — это президент. Если ситуация становится еще более серьезной, именно он первым уходит в отставку.



Как влияет психологическая составляющая на эффективность бизнеса

Введение

Эффективность деятельности любой организации или бизнеса определяется зачастую не только экономическими показателями, но и в значительной мере состоянием социально-психологического климата в коллективе компании, а также психологическим состоянием менеджмента.

Психологическая устойчивость личности к воздействиям социальной среды, в том числе к воздействиям субъектов межличностного взаимодействия, а также владение ситуацией в бизнесе (особенно в собственном) — это один из основополагающих факторов успешного развития. Кризисные ситуации зачастую выбивают из привычной рабочей колеи и могут стать провокатором того, что человек вообще больше не захочет управлять бизнесом.

Психология и бизнес тесно взаимосвязаны. Направление бизнес-пси-



*Маргарита
Митюшкина*
HR-эксперт

ПЫТАЯСЬ ЗАСТАВИТЬ ПОДВОДНУЮ ЛОДКУ ЛЕТАТЬ

Правильная структура ответственности чрезвычайно важна. Если вам нужно летать, обзаведитесь самолетом. Слишком многие совершают ошибку, пытаются заставить подводную лодку летать и нанимая пилота, которому приходится обзирать окрестности через перископ. То, что у вас есть пилот, не заставит подводную лодку взлететь.





Проверки бизнеса в едином реестре по-новому?

1 июля 2021 года свою работу начал «Единый реестр видов контроля (надзора)». Данный реестр ведет Генпрокуратура, что, как предполагается, позволит предупредить несанкционированные проверки бизнеса. В этой связи, комментарий по данному вопросу дает юрист компании «Кудинов и партнеры» – Чуйков Ярослав Юрьевич.

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 **Что ждать бизнесу от введения единого электронного реестра проверок?**

 Продолжающаяся цифровизация экономики, снижение издержек на проведение проверок бизнеса со стороны государства и идущая обширная реформа контрольно-надзорной деятельности выразилось в логичном движении по пути создания публичных реестров.

Единый реестр контрольных надзорных мероприятий, который ведет Генеральная прокуратура РФ, не стал исключением.

Безусловным выгодоприобретателем созданного реестра является государство. Декларируемая, в данном случае, прозрачность проведения контрольных мероприятий для бизнеса видится сомнительным плюсом, так как помимо уже имеющихся рисков электронного документооборота, добавляется вопрос безопасности публикуемых в электронных реестрах данных. При этом, стоит обратить внимание на довольно интересный факт, Федеральный закон от 31.07.2020 № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации», в рамках которого и был инициирован запуск единого реестра проверок, вступит в силу с 1 июля 2021 года, но в тоже самое время Закон №

НЕ УВОЛЬНЯЙТЕ ХОРОШИХ РАБОТНИКОВ

Не увольняйте хороших работников только ради того, чтобы сократить затраты. Если вы теряете хороших людей, мускулы вашей организации, ради того, чтобы отчетные показатели выглядели более оптимистично, вы обманываете себя.



Как вовлеченность сделать реальностью

Очень странная дилемма «вовлеченность или контроль».... Это ни разу не противоречащие понятия. Я бы иначе поставила вопрос: «Как найти баланс в вовлеченности и контроле?». Что и в каких бизнесах важно контролировать? А какие показатели проще достигать через вовлеченность?

У меня достаточно давно был интересный кейс.

Розница крупнейшего оператора сотовой связи. Офис обслуживания в престижном районе Москвы. Я была руководителем. В подчинении 5 парней, каждый из них был экспертом и отличным специалистом в продажах. В 8:50 офис должен быть готов к открытию, в 9:00 открывался на вход клиентов. Проходимость была высокая, и к моменту открытия минимум



**Светлана
Святогорова
Бизнес-коуч**

ДЕНЬГИ ПЕРЕСТАЮТ ДЛЯ НИХ БЫТЬ ГЛАВНЫМ

Доверяйте своим подчиненным
и предоставляйте им
полномочия. Люди — это
не просто рабочие руки, это
еще и мозги. Если люди знают,
что тот, кто принимает
решения, прислушивается
к их мнению, если они любят
свою работу, деньги перестают
для них быть главным.



ОТДЕЛЬНЫЕ ЧЕШУЙКИ ПЕРЕКРЫВАЮТ ДРУГ ДРУГА

*Взгляните на рыбу чешую,
и вы увидите, что все
становится взаимосвязанным.
И так происходит повсюду.
Ни одно явление больше
не является обособленным.
Все взаимосвязано.*



Исландия всем поможет

Комментарий к статье «Исландия: эксперимент по переходу на четырехдневную рабочую неделю признан ошеломляюще успешным».

Вопрос перехода на четырехдневную рабочую неделю активно обсуждается в нашей стране с 2019 года. И сегодня – в 2021 году отсутствует конкретный план такого перехода. В информационном пространстве высказываются различные мнения по поводу существа новшеств – от насущной необходимости до подвоха от государства.

С течением времени все более актуальным становится вопрос соотношения рабочего и личного времени. Всем известные ограничительные меры продемонстрировали возможность альтернативных способов работы – удаленно, в режиме неполного рабочего дня или недели. В примере с Исландией на неполное рабочее время переводились работники административного сектора. По моему мнению, автоматизация процессов, IT-технологии действи-



**Анастасия
Алексеевская
Юрист**

**ВАШЕ ДЕЛО
— НЕ ЛАТАТЬ
ПРЕЖНЮЮ СИСТЕМУ,
А ПЕРЕСТРОИТЬ
ЕЕ ЗАНОВО**

*В условиях кризиса нельзя
мыслить линейно.*

*Ваше дело — не латать
прежнюю систему,
а перестроить ее заново.*

*Пришло время разработки новых
продуктов, а возможно,
и новых технологий.*



ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА ДОЛЖНА БЫТЬ КАК МОЖНО БОЛЕЕ ПРОЗРАЧНОЙ

Информация — это источник власти. Скрывая информацию, люди применяют власть, хотя и противозаконно.

Чтобы свести злоупотребления властью к минимуму, информационная система должна быть как можно более прозрачной.



Комментарий юрфирмы К новости: "Титов сообщил Путину о тотальном страхе бизнесменов работать в РФ"

https://nsn-fm.turbopages.org/nsn.fm/s/society/titov-soobschil-putinu-o-totalnom-straxe-biznesmenov-rabotat-v-rf?publisher_logo_url=https%3A%2F%2Favatars.mds.yandex.net%2Fget-turbo%2F1603996%2F2a0000016a396a3add10dd779c2ab864d34d%2Forig&promo=navbar&utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com%2F%3Ffromzen%3Dsearchapp

Создание института Уполномоченного по защите прав предпринимателей при Президенте РФ в 2012 году стало важным вектором развития страны, месседжем власти, направленным обществу и зарубежным партнерам о том, что первой не безразличны проблемы предпринимательства, более того, информация о положении дел в указанной сфере с этого момента поступала не только через традиционные каналы: органы статистики, ФСО, региональные власти, но и непосредственно от предпринимательского сообщества через ресурсы

Уполномоченного и соответствующие его региональные структуры на местах.

Данную должность два срока подряд в течение девяти лет занимает Борис Юрьевич Титов-личность незаурядная, активная и известная не только в России, но и за ее пределами. Одним из основных направлений деятельности Уполномоченного сразу стало предотвращение нарушений прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности, мониторинг разработки и принятия нормативных правовых актов, затрагивающих вопро-

**ПОЛНЫЙ ТЕКСТ НОМЕРА ТОЛЬКО
ДЛЯ ПОДПИСЧИКОВ  И ЧЛЕНОВ ДЕЛОВОГО
КЛУБА «ТОП ПЕРСОНАЛ»**

Купить за 600 руб. номер – tp@top-personal.ru