

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Черновые вопросы по каталогу "Рисунки" - 7052, 7055, 7235:

Главная тема: **БОГАТЕЙШИЕ ЛЮДИ В ВОЗРАСТЕ**



**ТОП-55 БОГАТЕЙШИХ ЛЮДЕЙ
В ВОЗРАСТЕ**

Партнёры УП



JN ТЕХНОНИКОЛЬ



ГРУППА АГРОПРЕДПРИЯТИЙ РЕСУРС

Ростелеком



АВТОДОМ

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Возраст бизнесмена – не помеха для многих

А. Кочетова подобрала для самых интересных бизнесменов, продолжающих свое начинание несмотря на годы...

Александр Гончаров

Номер готовили:



Анжелика
Бутова



Алена
Верещагина



Алия
Верисова



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Оксана
Дегнер



Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Игорь
Жуковский



Олеся
Костив



Павел
Кочетков



Анастасия
Кочетова



Кристина
Кузнецова



Виолетта
Павлова



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Ольга
Филиппова



Анна
Чернова



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков



Алена
Юрова

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

РЕКРУМЕНТ

Поиск продажника сравним сегодня с поиском клиента

С экспертом бесседовали газета **HR**
А. Гончаров



Денис Корогодоб
Продактив

HR Продажники – почему 80% тренеров рекламируют себя как экспертов по обучению сайлов, и в чем проблема тех, кто их сегодня умеет искать и мотивировать?

Dело в том, что поиск продажника сравним с поиском клиента. Знания найти продажника может тот, кто умеет искать клиента.

По сути, эти процессы скожи, за исключением нескольких нюансов. Рыnek труда, здесь ключевое слово «рынок», а значит работают все законы рынка, и это надо понимать? Т. е. искать надо сотрудником так же, как клиентом: индивидуально и массово.

Как мотивировать текущих бойцов, зависит от нескольких факторов. Их можно объединить в три: несколько тяжело продавать, как много с одной сделки можно заработать и сколько времени на одну продажу надо потратить. Обо всех способах мы написали очень подробную статью на нашем сайте.

(<https://sales-to-all.com/bfod/kak-davayat-menedzhera-po-prodazham-kak-zhitat-i-kak-motivirovat/>) Мы сейчас платим: оклад + КП + Процент

HR Бренд компании или только говорят – что и почему интересно кандидатам?

— Ссылаясь на предыдущий вопрос, могу повторить словосочетание «рынок труда».

То кандидаты, что уже с каким-то опытом, конечно, смотрят на HR-бренд, а также на товарный бренд. Это сильно влияет на первый мотивационный пункт (см. ответ

РЕКРУМЕНТ

РЕКРУМЕНТ

Андрей Устюжанин
Национальный Центр Экспертум

Ситуация с персоналом с годами не становится лучше

РЕКРУМЕНТ

ИТ-рынок

HR тренды – что нас ждёт в 2022? Статистика по рынку

Спрос на специалистов в области ИТ растет с каждым годом, а значит, что HR нужно находить новые подходы к найму персонала. По данным Стэнфордского исследования, в 2021 году в США было опубликовано 1,4 миллиона вакансий в сфере ИТ и только 29% из них были успешно закрыты подходящими кандидатами. Поскольку рынок ИТ стал глобальным, то на отечественный больше всего влияет не внутренний, а внешний спрос в России наблюдается очень серьезная нехватка ИТ-специалистов, как и во всем мире.

ИТ РЫНОК

ТРИБУНА HR-ДИРЕКТОРА

Надо искать и привлекать в компанию только продуктивных сотрудников, которым «не наплевать» на общее дело

С экспертом беседовал газета **HR**
А. Гончаров



HR Вы наблюдаете в жизни успешные при этом фирмы, где всем, кроме лидера, наплевать на проблемы компании?

Eсть счастье, нет. Я все меньше вижу компаний, в которых сотрудниками «наплевать».

Во-первых, уровень корпоративной культуры за последние несколько лет сильно вырос, ей стали уделять гораздо больше внимания, а у кого ее не было, тот андреяется.

Развитие корпоративных ценностей у HR-отделов – это вопрос №1 сегодня. И это естественно, потому что мы проводим на работе очень много времени. К тому же пандемия сильно изменила наше отношение к ней, сменилась граница между работой и личной жизнью, теперь стало меньше, что «отработал 8 часов и ушел». Многие на дистанционке работают по 9-12 часов, поэтому у людей возникла потребность в корпоративной культуре.

ТРИБУНА HR-ДИРЕКТОРА

Kак сообщает Минцифры, дефицит квалифицированных кадров кадров в этой сфере составляет от 500 тыс. до 1 млн человек, по разным оценкам. По прогнозам экспертов, в России к 2027 году дефицит ИТ-специалистов может достигнуть 2 млн человек, а с учетом мирового спроса в десятки раз больше. Это свидетельствует о довольно резком несоответствии между потребностью в ИТ-гигантах и возможностями учебных заведений предоставить соответствующее количество хорошо подготовленных кандидатов. Дефицит IT-кадров на рынке продлится еще лет 10 до выхода новых технологий в широкое пользование, которые способны заменить традиционные методы программирования и квалифицированных разработчиков. Из-за такого разрыва, компаниями по всему миру начали применять новые способы найма.



БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Бриф заказчика

Глава 4

Рекрутинг начинается со знакомства с нанимающими менеджерами, т. е. заказчиками. Постепенно вы узнаете их лучше. При появлении новой вакансии они будут говорить вам, что нужен такой же человек, как и в прошлый раз. И вы станете понимать друг друга с полуслова. Но первый контакт очень важен. От него зависит, насколько глубоко вы прочувствуете портрет вакансии, кто нужен компании и вашему заказчику, какой он сам личностно, доверительными ли сложатся ваши отношения, а значит и результат самого подбора.

Мнение менеджера ценно, и вы обсудите с ним его видение вакансии. Заказчик вам расскажет про цели, задачи, требования, условия, корпоративные особенности компании, культуру команды. Но искать вы будете не менеджера, а специалиста к нему в команду. Поэтому также важно разобраться, кто ваша целевая аудитория, почувствовать и понять ее. Позовите

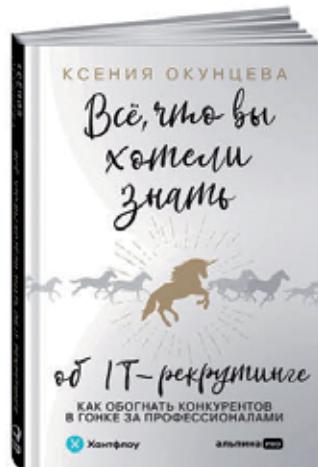
на встречу члена команды, если это возможно. Он поделится, чем именно занимается, какими инструментами пользуется, что его мотивирует в работе, а что не очень, почему ему нравится работать в этой компании. Так у вас будет видение еще одного человека — будущего коллеги кандидата. А еще лучше — сходите познакомиться со всей командой. Так вы поймете формат людей, кто впишется к ним, а кто нет, что важно для них в работе друг с другом, кого они ждут.

Если в компании несколько этапов отбора и лиц, принимающих решение, то поговорите про портрет кандидата с каждым.

Идеально — со всеми на одной и той же встрече.

Пример из жизни

У меня были кейсы, когда мнение нанимающего менеджера и его вышестоящего руководителя, функционального / административного, кардинально отличались. И на снятии



БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

5

ТОП-55 БОГАТЕЙШИХ ЛЮДЕЙ В ВОЗРАСТЕ

Анастасия Кочетова, автор УП

19

РЕКРУТМЕНТ Поиск продажника сравним сегодня с поиском клиента

Денис Корогодов, ПродажиВсем

27

РЕКРУТМЕНТ Ситуация с персоналом с годами не становится лучше

Андрей Устюжанин, Кадровый Центр Эксперт

35

АЙТИРЫНOK HR тренды – что нас ждет в 2022? Статистика по рынку

Павел Подкорытов, Napoleon IT

41

ТРИБУНА HR-ДИРЕКТОРА Надо искать и привлекать в компанию только продуктивных сотрудников, которым «не наплевать» на общее дело

Елена Буренок, «Игроник»

45

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА Ксения Окунцева «Все, что вы хотели знать об IT-рекрутинге: как обогнать конкурентов в гонке за профессионалами»

53

ИННОВАЦИИ Бесконечный конструктор для взрослых. Как российские бизнесмены обгоняют Lego?

55

КРИМИНАЛ&ПЕРСОНАЛ Знаменитый на весь мир российский хакер получил 14 лет строгого режима

Александр Бурчук, «Право»
Роман Грищенко, ООО «ЛЕГАЛ-ПЛЮС»
Денис Редько, «ЮГ»

61

ПРАВО Арест бизнесмена: взгляд юристов

Антон Гришко, «Гестион»
Дмитрий Соколов, «Соколов и партнеры»

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

Подписано в печать 25.02.2022 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

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

Приглашаем директоров компаний поделиться
опытом управления: 7447273@bk.ru

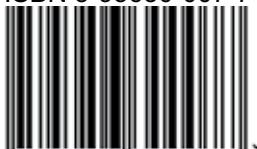
Издательство не несет ответственности за содержание рекламных
объявлений. Издательство не всегда разделяет мнения и взгляды
авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Цена свободная

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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№05
(649)

Издаётся с 1996 г.

2022 г.

Объединенная редакция

ИД РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

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

Официальный адрес
TR@TOP-PERSONAL.RU



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

ТОП – 55 БОГАТЕЙШИХ ЛЮДЕЙ В ВОЗРАСТЕ



*Анастасия
Кочетова,
автор обзора

Го Ченг Лян



- 94 года
- 13,3 млрд
- Отрасль Wutelam Holdings
- Сингапур

Ли Ка-шинг



- 93 года
- 36,4 млрд
- Отрасль Cheung Kong Group
- Китай

Дональд Ньюхаус



- 92 года
- 15,4 млрд
- Отрасль Advance Publications
- США



- 91 год
- 117,1 млрд
- Отрасль Berkshire Hathaway
- США

Уоррен Баффетт



- 90 лет
- 22,2 млрд
- Отрасль Председатель Fox News Channel
- Австрия

Руперт Мёрдок



- 89 лет
- 15,3 млрд
- Отрасль Irvine Company
- США

Дональд Брен



- 89 лет
- 9,7 млрд
- Отрасль Grupo Aval
- Колумбия

Луис Карлос Сармьенто



Леонард Лаудер

- 88 лет
- 32,3 млрд
- Отрасль Estée Lauder Companies
- США



Гарри Тригубов

- 88 лет
- 9,6 млрд
- Отрасль Meriton
- Австралия



Чарльз Кох

- 86 лет
- 48,3 млрд
- Отрасль Koch Industries
- США



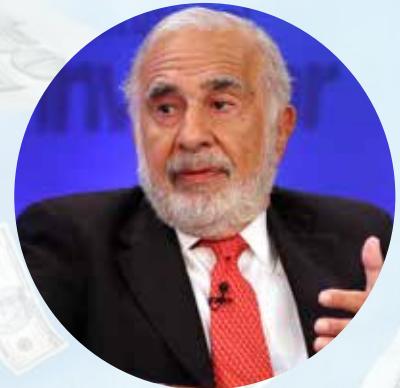
Райнхольд Вюрт

- 86 лет
- 14 млрд
- Отрасль Würth Group
- Германия



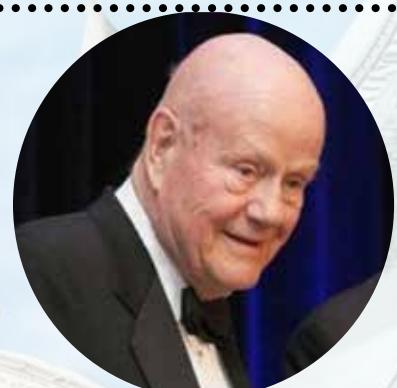


- Карл Айкан**
- 86 лет
 - 16,8 млрд
 - Отрасль Icahn & Company
 - США



Джон Франклин Марс

- 86 лет
- 10 млрд
- Отрасль Mars, Incorporated
- США



Леонардо Дель Веккио

- 86 лет
- 37,2 млрд
- Отрасль Luxottica
- Италия



Амансио Ортега

- 85 лет
- 73,1 млрд
- Отрасль Inditex
- Испания



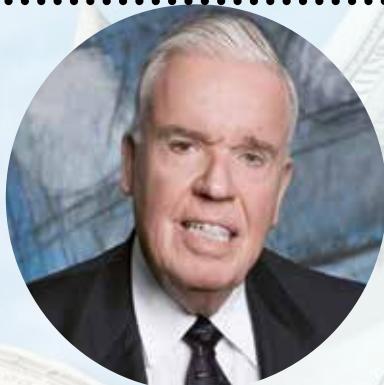
Франсуа Пино

- 85 лет
- 8,7 млрд
- Отрасль PPR
- Франция



Клаус-Михаэль Кюне

- 84 года
- 36,2 млрд
- Отрасль Kühne + Nagel
- Германия



Джеймс Харрис Саймонс

- 83 года
- 2,8 млрд
- Отрасль Renaissance Technologies
- США



Томас Фрист

- 83 года
- 20,2 млрд
- Отрасль HCA Healthcare
- США





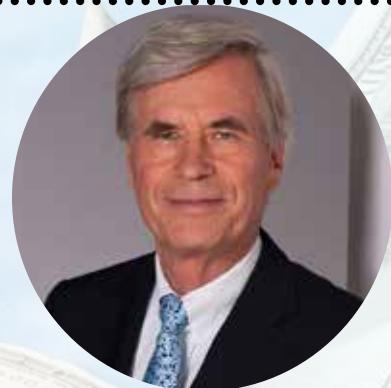
- 83 года
- 40,8 млрд
- Отрасль Nike
- США

Фил Найт



- 82 года
- 27,3 млрд
- Отрасль Schwarz-Gruppe
- Германия

Дитер Шварц



- 82 года
- 18,9 млрд
- Отрасль Menards
- США

Джон Менард



- 82 года
- 16,5 млрд
- Отрасль Fundação Estudar
- Бразилия

Хорхе Пауло Леманн



Майкл Бамбанг Хартоно

- 82 года
- 21,9 млрд
- Отрасль Djarum
- Индонезия



Данин Чеараванонт

- 82 года
- 30,2 млрд
- Отрасль CP Group
- Бангкок



Дэвид Даффилд

- 81 год
- 12,4 млрд
- Отрасль PeopleSoft
- США



Жаклин Марс

- 81 год
- 11 млрд
- Отрасль Mars, Incorporated
- США





- 81 год
- 18,9 млрд
- Отрасль ITs
- Индия

Сайрус Пунавалла



- 81 год
- 81,5 млрд
- Отрасль Grupo Carso
- Мексика

Карлос Слим Элу



- 80 лет
- 13,6 млрд
- Отрасль Djarum
- Индия

Роберт Буди Хартоно



- 79 лет
- 70 млрд
- Отрасль Bloomberg
- США

Майкл Блумберг



Айрис Фонтбона

- 78 лет
- 21,4 млрд
- Отрасль Antofagasta PLC
- Сантьяго



Ларри Эллисон

- 77 лет
- 127,9 млрд
- Отрасль Oracle
- США



Дитрих Матешиц

- 77 лет
- 23,7 млрд
- Отрасль Red Bull GmbH
- Австрия



Томас Петерфи

- 77 лет
- 25 млрд
- Отрасль Interactive Brokers
- США





Чароен Сиригадханабхакди

- 77 лет
- 10,5 млрд
- Отрасль Thai Beverage
- Таиланд



Роб Уолтон

- 77 лет
- 63,8 млрд
- Отрасль Walmart
- США



Мириам Адельсон

- 76 лет
- 29,6 млрд
- Отрасль акции Las Vegas Sands
- Палестина



Хорхе Молль Фильо

- 76 лет
- 9,5 млрд
- Отрасль REDE D'OR SÃO LUIZ
- Бразилия



Шив Надар

- 76 лет
- 32,8 млрд
- Отрасль HCL Technologies Limited
- Индия



Такемицу Такидзаки

- 76 лет
- 33,1 млрд
- Отрасль Keyence
- Япония



Питер Ву

- 75 лет
- 14 млрд
- Отрасль Wheelock and Company Limited
- Китай



Стивен Шварцман

- 75 лет
- 40,9 млрд
- Отрасль Blackstone Group
- США





**Стефан
Перссон**

- 74 года
- 18,4 млрд
- Отрасль H&M
- Швеция



**Джим
Уолтон**

- 73 года
- 65 млрд
- Отрасль Walmart
- США



**Виктор
Рашников**

- 73 года
- 13 млрд
- Отрасль «Магнитогорский металлургический комбинат»
- Россия



**Ален
Вертеймер**

- 73 года
- 9 млрд
- Отрасль акции дома Chanel
- Франция



Тадаси Янай

- 73 года
- 33,4 млрд
- Отрасль Uniqlo
- Япония



Бернар Арно

- 72 года
- 190,3 млрд
- Отрасль LVMH
- Франция



Рэй Далио

- 72 года
- 20 млрд
- Отрасль Bridgewater Associates
- США



Элис Уолтон

- 72 года
- 64,1 млрд
- Отрасль Walmart
- США





- Эяль
Офер**
- 71 год
 - 11,4 млрд
 - Отрасль Ofer Global
 - Израиль

**Ли
Ситин**

- 71 год
- 18,3 млрд
- Отрасль Mindray
- Китай

**Лакшми
Миттал**

- 71 год
- 18,3 млрд
- Отрасль Mittal Steel Company N.V.
- Индия

**Вагит
Алекперов**

- 71 год
- 26,8 млрд
- Отрасль «ЛУКОЙЛ»
- Азербайджан



Поиск продажника сравним сегодня с поиском клиента

С экспертом беседовал гл.редактор 

А. Гончаров

 Продажники – почему 80% тренеров рекламируют себя как экспертов по обучению сейлзов, и в чем проблема тех, кто их сегодня умеет искать и мотивировать?



ело в том, что поиск продажника сравним с поиском клиента. Значит найти продажника может тот, кто умеет искать клиентов.

По сути, эти процессы схожи, за исключением нескольких нюансов. Рынок труда, здесь ключевое слово «рынок», а значит работают все законы рынка, и это надо понимать! Т. е. искать надо сотрудников также, как клиентов: индивидуально и массово.

Как мотивировать текущих бойцов, зависит от нескольких факторов. Их можно объединить в три: насколько тяжело продавать, как много с одной сделки можно заработать и сколько времени на одну продажу надо потратить. Обо всех способах мы написали очень подробную статью на нашем сайте.

(<https://sales-to-all.com/blog/zarplata-menedzhera-po-prodazham-kak-schitat-i-kak-motivirovat/>) Мы сейчас платим: Оклад + KPI + Процент

 Бренд компании или только гонорар – что и почему интересно кандидатам?

— Ссылаясь на предыдущий вопрос, могу повторить словосочетание «рынок труда».

Те кандидаты, что уже с каким-то опытом, конечно, смотрят на HR-бренд, а также на товарный бренд. Это сильно влияет на первый мотивационный пункт (см. ответ



Денис Корогодов
ПродажиВсем



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Поиск продажника сравним сегодня с поиском клиента

Автор рисунка Мурат Джумангалиев



2022

выше). Любому понятно, что раскрученный бренд продавать значительно легче, и на это ведется большинство. Есть исключения: когда бренд слабый, но товар сильный, и компания готова за работу продвижения товара доплачивать. Иначе

А тот, кто к предпринимательству глух, тот хочет социальные гарантии в виде оклада.

Мало того, когда кандидат выбирает себе место работы, он же смотрит кро-

ТЕ КАНДИДАТЫ, ЧТО УЖЕ С КАКИМ-ТО ОПЫТОМ, КОНЕЧНО, СМОТРЯТ НА HR-БРЕНД, А ТАКЖЕ НА ТОВАРНЫЙ БРЕНД

в таких случаях возможен быстрый рост в карьере и нехилые проценты. Это могут понимать только опытные продавцы.

ме вашего и на другие предложения о работе, и там везде оклады.

Вы знаете, как найти и закрепить сейлзов, готовых ради только за гонорар с %?

Какой дурак откажется от денег, которые платят за то, что ты пришёл на работу?

Наш опыт работы с кадровыми агентствами успешен. Но иногда они слишком много обещают кандидату. Как это понять и не попасться?

— Найти человека, который будет работать только за %, нереально. Тут есть реальная проблема. Если они готовы за %, то это готовый предприниматель,

РАСКРУЧЕННЫЙ БРЕНД ПРОДАВАТЬ ЗНАЧИТЕЛЬНО ЛЕГЧЕ, И НА ЭТО ВЕДЕТСЯ БОЛЬШИНСТВО

готовый рисковать и разделить с вами бизнес-риски.

Что ему мешает после того, как он поймёт модель бизнеса, создать подобный и обойти Вас?

— Что касаемо рынка кадровых агентств, то тут скорее всего опыт неудачный. Я не смог бы кого-то порекомендовать, если мы сами не справляемся. Есть пара компаний, кто комплексно решает вопросы с продажами, но чтобы агентство, то сразу нет.



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

*Найти человека, который
будет работать только за %
— это не реально.*



Особенно смешно от того, когда они дают гарантию на подобранныго человека 6 месяцев.

Всегда это сравниваю с продажей авто в автосалоне. В салоне дают гаран-

— На поиск согласятся многие, а на обучение, вероятно, никто. Внешний провайдер не знает тонкостей бизнеса и узнавать их точно не будет. Он может их «вытащить» и оформить. Потом наладить передачу данной информации

ОСОБЕННО СМЕШНО ОТ ТОГО, КОГДА ОНИ ДАЮТ ГАРАНТИЮ НА ПОДОБРАННОГО ЧЕЛОВЕКА 6 МЕСЯЦЕВ

тию, но при условии контроля использования автомобиля, вам придётся ездить на ТО и осмотры. Когда подбирают человека, никто из кадрового агентства не будет контролировать «издевательства» над кандидатом во время работы.*

и навыков новым сотрудникам. Но, как правило, в малом бизнесе у того, кто имеет основные знания (модели, техники работы, знания о продукте) совершенно нет времени на то, чтобы их выписывать, структурировать и т. д. Во-

НИКТО ИЗ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА НЕ БУДЕТ КОНТРОЛИРОВАТЬ «ИЗДЕВАТЕЛЬСТВА» НАД КАНДИДАТОМ ВО ВРЕМЯ РАБОТЫ

Поэтому рынок агентств выжжен до невозможности. Попробуйте звонить и предлагать. Конверсия будет 0,001%. Тему мы тоже раскрываем в нашем блоге — <https://sales-to-all.com/blog/pochemu-bolshinstvo-kadrovyh-agentstv-ne-mogut-nabrat-menedzherov-po-prodazham/>

обще это работа очень большая по временным ресурсам, своих нет ресурсов, а закупить их у провайдера жалко денег, потому что велик риск сделать данную работу зря. Ведь люди непредсказуемы.

Как вы убеждаете компании доверить вам подбор?

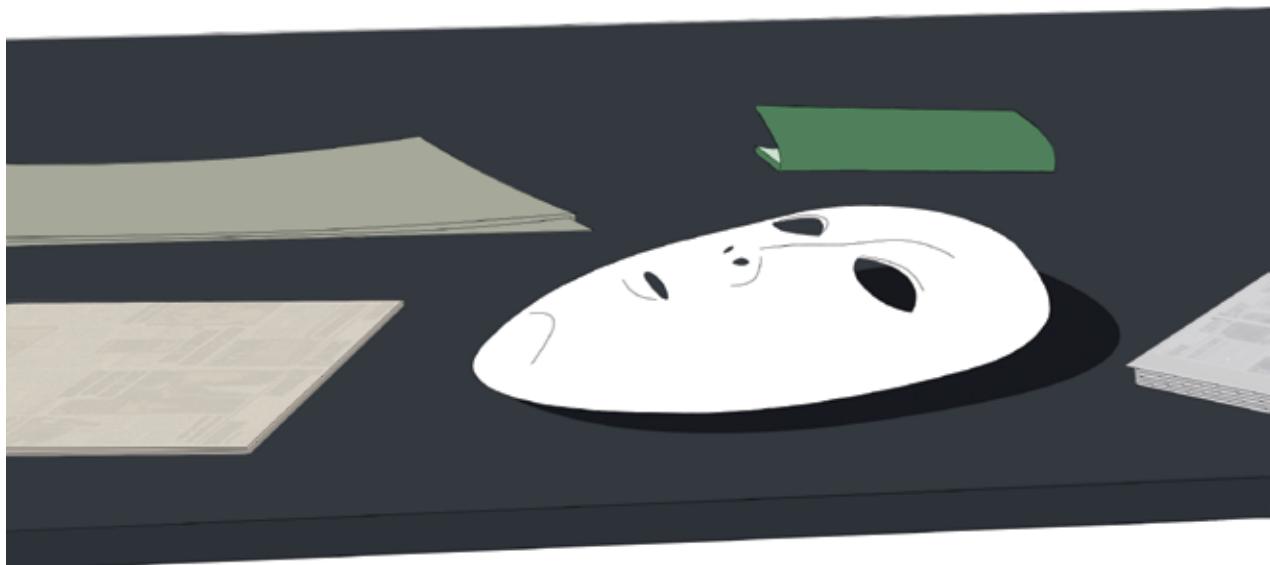
— Мы много беседуем)) Для нас важна репутация и, борясь за неё во время наших частых неудач, мы пришли к заключению: сейлзы увольняют

Малый бизнес часто сам ищет и сам обучает сейлзов. Как их переубедить работать с внешними провайдерами?



*Какой дурак откажется от денег,
которые платят за то,
что ты пришёл на работу?*

Автор рисунка Алена Гальчинова



**Важно брать людей идейных, тех,
кто хочет стать супер продажником,
либо тех, кто хочет сделать вашу
фирму великой**



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

ся из-за плохого управления – главная причина.

Поэтому мы сперва помогаем владельцу настроить управление: планирование, делегирование, контроль и

СЕЙЛЗЫ УВОЛЬНЯЮТСЯ ИЗ-ЗА ПЛОХОГО УПРАВЛЕНИЯ – ГЛАВНАЯ ПРИЧИНА

координацию. Потом мы кропим над адаптацией. По сути, это передача полномочий. Как раз на этом этапе в 99% неудача найма, потому что новый сотрудник обычно в это время «брошен» на произвол судьбы. После того, как адаптация готова, подбор идёт как по маслу. Создается рекламная кампания, нагоняется от 10 кандидатов. И с ними

Какие советы стоит дать компаниям по удержанию и развитию сейлзов?

— Чтобы удержать, надо постоянно мониторить рынок труда на условия, т. к. можно отстать. Всё эволюционирует.

Важно брать людей идейных, тех, кто хочет стать супер продажником, либо тех, кто хочет сделать вашу фирму великой. Это нужно воспитывать внутри компании, а лучше, конечно, развивать такую культуру внутри. Измеряйте ENPS внутри компании. Вообще изменчивость среды – это сейчас главный бич и надо это постоянно мониторить.

НАДО ПОСТОЯННО МОНИТОРИТЬ РЫНОК ТРУДА НА УСЛОВИЯ, Т. К. МОЖНО ОТСТАТЬ

делается «конкурс красоты». Выбираем не менее 2-х на стажировку (чтобы была конкуренция) и лучшего после этого на адаптацию. У нас отмечена 100% приживаемость кандидатов. Это было достигнуто постоянным контролем соответствия кандидатов портрету сотрудника.

***Денис Корогодов,
Основатель ПродажиВсем**

Эксклюзивно для

Справка о спикере:

Предприниматель с 2008 года. В продажах с 2003 г. Создатель проектов: КВиП (Короли воды и пара) и ПродажиВсем. Специализация - Управление продажами на сложных рынках B2B



Андрей Устюжанин
Кадровый Центр Эксперт

**Ситуация с персоналом с годами
не становится лучше**



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



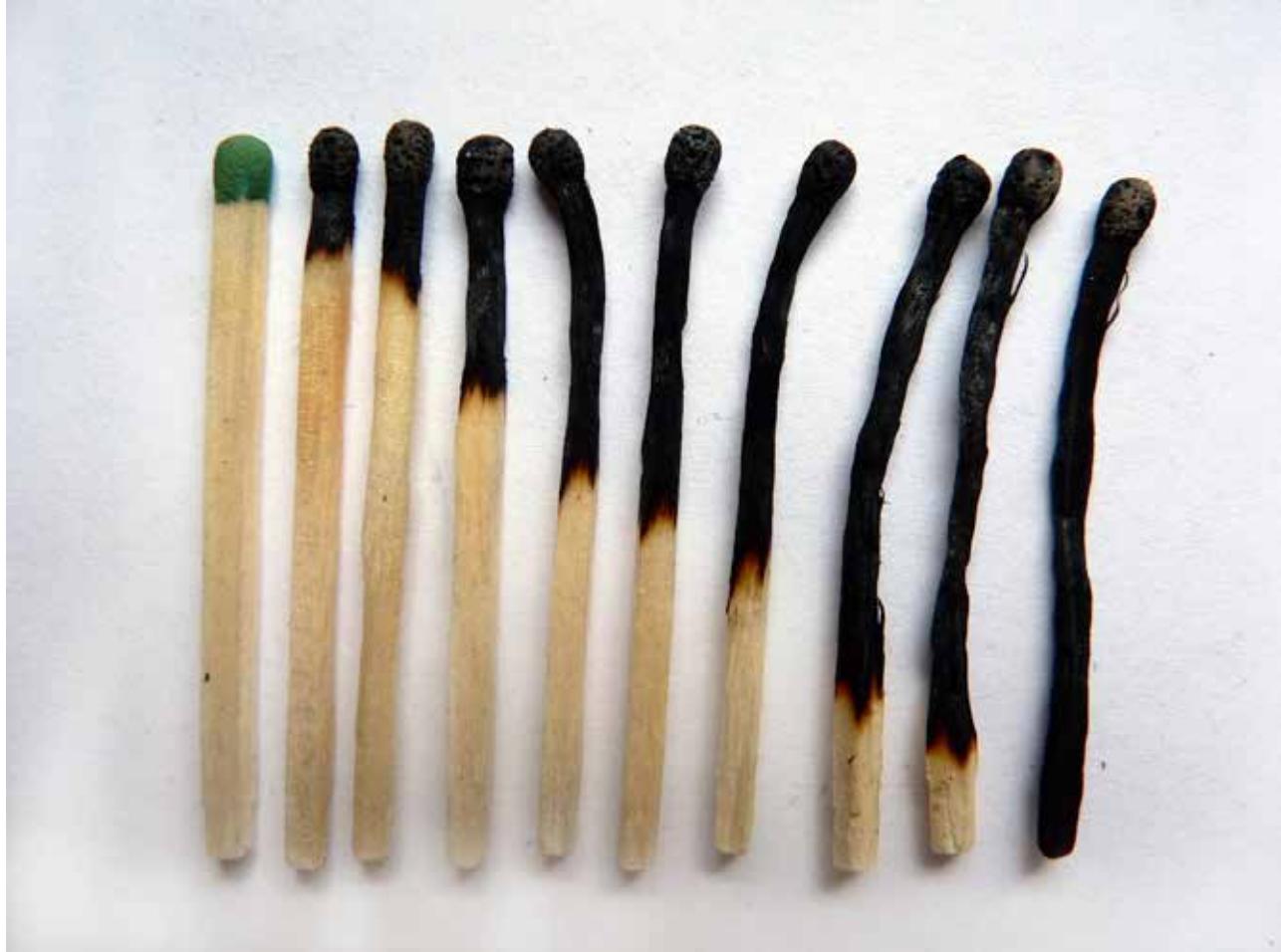
Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



МЫ СЛИШКОМ ДОЛГО ТЕРПЕЛИ ПЛОХИХ КЛИЕНТОВ



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

С экспертом беседовал гл.редактор

А. Гончаров

Людей нет и не будет – почему крупные фирмы трубят сегодня этот слоган? Людей ведь море.

аличие или отсутствие людей – момент субъективный. На какие-то вакансии и в какие-то компании людей действительно нет. Но в это же время в другую компанию может быть очередь из желающих на ту же вакансию, просто там з/п на 50% выше или, например, можно работать из дома за тот же оклад. В целом, конечно, ситуация с персоналом с годами не становится лучше.

Возможно, благодаря другим жизненным установкам, пропагандируемым средствами массовой информации. Когда-то для достижения успеха нужно было много учиться, трудиться, получать новые знания.

Такие мультфильмы и фильмы делались обществом, там продвигались эти качества. Теперь в мультиках и фильмах нужно просто быть аутсайдером и вдруг оказаться особенным, избранным, или найти некий артефакт, который эту избранность обеспечивает. Вот многие и ждут этот самый судьбы счастливой поворот, как пел Макаревич, не стараясь интенсивно работать.

У Вас есть свой внутренний рейтинг кандидатов или, вернее, их видов и подвидов (амебы, растения, хищники, акулы, гиены, ангелы...)?

— У нас нет, только профессиональная характеристика, соотносимая с опытом работы кандидата. Но вот 20 лет назад, когда я работал рекрутером, у моих коллег-девчонок была система оценки. Самый высший был: «Выхожу замуж!», который писали на резюме классного кандидата после собеседования. Тогда еще очная встреча была непременным условием качественной работы по подбору.

В чем наша ошибка? Недавно УПЛ экстренно взял в штат модераторов рассылок писем (все экс-директора магазинов типа «Магнит косметик») и уже через день со всеми расстались – они с обеда все внесли изменения в шаблон письма, не сообщив нам это, хотя были строго предупреждены о том, что менять текст категорически нельзя.

— Такое единодушие нанятого персонала трудно объяснить рациональными факторами. Есть ощущение, что им, наоборот, дали инструкцию постараться внести изменения. Может, у вас в компании работает засланный конкурентами диверсант? Может, им кто-то шепнул «по дружбе», что тот, кто на самом деле внесет изменения, получит бонусы?



**СУДЬИ, УВИДЕВ ПРЕКРАСНУЮ
ФИГУРУ ФРИНЫ, РЕШИЛИ,
ЧТО ОНА НЕ СПОСОБНА НА
ПРЕСТУПЛЕНИЕ**

 **Один матрос авианосца в США, сжигая следы своего бытового нарушения правил, случайно сжег корабль за 5 млрд \$. Наш человек? И как его пропустили HR на лодку?**

— Если наш, то надо было бы ему дать Героя России, все-таки он получил лет 15 тюрьмы, если мне память не изменяет. Если же он не разведчик, то наш в значительной степени по духу.

СЛОЖНОСТЬ В ПОДБОРЕ ОБЫЧНО ЗВУЧАЩЕЙ ДОЛЖНОСТИ В ВИДЕ ЛИЧНОГО ПОМОЩНИКА РУКОВОДИТЕЛЯ, НАПРИМЕР, МОЖЕТ ОКАЗАТЬСЯ НИЧУТЬ НЕ НИЖЕ, ЧЕМ ПОДБОР ГЛАВНОГО БУХГАЛТЕРА В ГРУППУ КОМПАНИЙ ПОДМОСКОВНОГО ОЛИГАРХА

Как известно, раздолбайство, к сожалению, это черта характера, часто встречающаяся у наших людей.

 **Много ли таких талантов-матросов среди кандидатов на сайтах?**

— Отчасти я ответил на этот вопрос в предыдущем случае. Да, много. Дисциплинированность и умение поддерживать порядок – это отличные качества, которые свойственны не всем.

Мне кажется, что современный относительно молодой кандидат поделился примерно в пропорции 80 на 20 процентов, а может и 90 на 10. Меньшая

часть великолепна, большая – балласт на корабле, даже не матросы. Отсюда и многолетняя печаль фирм по поводу персонала. 10-20 % на всех не хватит...

 **Люди с какими качествами нужны на «корабле», если вам доверят подбор его команды в поход на 5 лет?**

— Люди должны быть здоровые физически, с устойчивой психикой,

флегматичным или сангвиническим темпераментом преимущественно. Соответственно, они должны стараться избегать конфликтов и легко их улаживать в случае возможного возникновения.

Кандидаты должны быть устойчивыми к стрессовым воздействиям любого рода. В идеале нужен достаточно высокий культурный уровень, дающий возможность людям получать радость от обычного человеческого общения, обогащающего каждого в нем участвующего.

Безусловно, очень важна мотивация на участие в этом походе, должна быть



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

интересная общая цель, разделяемая каждым членом команды. Высокий профессионализм в своей специализации и владение несколькими смежными были бы преимуществом.

**КТ Ваш
сложный заказ на подбор?**

— Сложных заказов всегда много. К нам обращаются «не тогда, когда палец порезали, а когда нужна нейрохирургическая операция». Если вакансию легко закрыть, ее закрывают сами. И сложность в подборе обычно звукающей должности в виде личного помощника руководителя, например, может оказаться ничуть не ниже, чем подбор главного бухгалтера в группу компаний подмосковного олигарха.

КТ Ошибки, которые сделали Вас профи рекрутинга?

— Мы слишком долго терпели плохих клиентов, слишком много вкладывали ресурсов и сил для того, чтобы выполнить их требования. Когда берешь вакансию в работу, то, естественно, постановка задачи поначалу всегда вполне вменяемая, иначе бы мы просто не брались за ее выполнение. Но, к сожалению, последующая работа часто оказывается бегом к цели в мешке с прыжками через барьеры.

Мы не любим отступать от того, что взяли в работу, и, пожалуй, до сих пор теряем слишком много сил для того, чтобы закрыть вакансии с теми, с кем договорились об этом.

Хотя клиент, бывает, делает в это время все, чтобы вакансию было невозможно закрыть.

КТ Почему старые (95 лет) владельцы НР выбрали на пост CEO (гениально) не опытных львов, гепардов и слонов из бизнеса, а юную 35-летнюю Карли Фиорину – экс-секретаря одного босса в Италии?

— Вариантов на первый взгляд вижу два. Либо она обладала выдающимися профессиональными качествами, либо зрелым (95 лет) мужчинам было на нее приятно смотреть. Как мы помним из истории древней Греции, судьи, увидев прекрасную фигуру Фрины, решили, что она не способна на преступление.

Возможно, владельцам НР как раз нужен был такой надежный честный человек. Хотя возможен и третий — она сочетала в себе обе эти значимые ипостаси.

У Вас есть вопросы кандидатам, которые помогут понять, что они могут решать проблемы или будут их Вам нести?

— Есть. Обычно я спрашиваю,

любят ли они работать, как они относятся к руководству, нравится ли им учиться, готовы ли они учиться в рабочее и, что еще более интересно, в нерабочее время,

если это поможет им в их основной деятельности. Спрашиваю,

за что их ценили на предыдущих местах работы, что их больше всего там раздражало.

Спрашиваю,

чего они вообще хотят от этой жизни и меня на протяжении 8 часов рабочего времени в моей компании.

***Андрей Устюжанин,
Генеральный директор
Кадровый Центр Эксперт
www.expertcompany.ru**

Обзор изменений по охране труда с 1 марта 2022 года

В 2021 г. уже вступили в силу 40 новых правил по охране труда. В соответствии с данными правилами рекомендуется: пересмотреть должностные инструкции; пересмотреть локальные акты по охране труда; провести внеочередную проверку знаний по охране труда. С 1 марта 2022 года вступят в силу еще ряд важных новелл в законодательстве об охране труда, которыми корректируется целый ряд положений Трудового кодекса



Для совершенствования механизмов предупреждения несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний закон от 02.07.2021 № 311-ФЗ ввел с 1 марта 2022 года новую редакцию раздела X Трудового кодекса РФ. Он вводит новые понятия, права, обязанности и запреты – как для работников, так и для работодателей.

Все требования к охране труда, как и сейчас,

будут детализированы в подзаконных нормативных актах – Минтруд России уже разместил для обсуждения тексты 15 проектов таких документов.



*Татьяна Кочанова

Читайте полный текст
в Трудовое Право №3
или закажите бесплатно
прислав заявку на почту
tp@top-personal.ru



HR тренды – что нас ждёт в 2022? Статистика по рынку

Спрос на специалистов в области ИТ растет с каждым годом, а значит, что HR нужно находить новые подходы к найму персонала. По данным Стенфордского исследования, в 2021 году в США было опубликовано 1,4 миллиона вакансий в сфере ИТ и только 29% из них были успешно закрыты подходящими кандидатами. Поскольку рынок ИТ стал глобальным, то на отечественный больше всего влияет не внутренний, а внешний спрос. В России наблюдается очень серьезная нехватка ИТ-специалистов, как и во всем мире.



Как сообщает Минцифры, дефицит квалифицированных кадров в этой сфере составляет от 500 тыс. до 1 млн человек, по разным оценкам. По прогнозам экспертов, в России к 2027 году дефицит ИТ-специалистов может достигнуть 2 млн человек, а с учетом мирового спроса в десятки раз больше. Это свидетельствует о довольно резком несоответствии между потребностью в ИТ-талантах и возможностями учебных заведений предоставить соответствующее количество хорошо подготовленных кандидатов. Дефицит IT-кадров на рынке продлится ещё лет 10 до вывода по code технологий в широкое пользование, которые способны заменить традиционные методы программирования и квалифицированных разработчиков. Из-за такого разрыва, компании по всему миру начали применять новые способы найма.



Павел
Подкорытов
Napoleon IT

Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**Эксклюзивное интервью для **IT-ПЕРСОНАЛОМ**

Пандемия достаточно сильно отразилась на рынке труда. Особенно это чувствуется на рынке ИТ специалистов, среди которых сейчас острая нехватка, что побудила резкий рост заработных плат. На этот рост безусловно повлияла возможность удаленной работы, которая приравнивает зарплату регионов к мировым зарплатам.

В январе-феврале 2020 года на региональных специалистов приходилось 65% приглашений московскими компаниями, а в ноябре-декабре показатель достиг 74-75%. При этом уменьшается количество приглашений кандидатов из «своего» региона (с 40% до 35%) и даже Москвы (с 21% до 18%).

Из-за выросшего спроса на ИТ специалистов, когда в день, кандидатам могут позвонить/написать до 80-100 рекрутёров, меняются инструменты поиска специалистов. Сейчас привлечение талантов ведется в основном через социальные сети. Средний Android-разработчик в LinkedIn принимает 30 холодных обращений от рекрутёров в неделю. Кандидаты с меньшей охотностью размещают свое резюме/открытый профиль на работных сайтах и меньше отвечают на звонки, что влияет и на инструменты взаимодействия с кандидатами. Отмечается тренд перехода первичных контактов, коммуникаций с телефонных звонков на мессенджеры. Уверены, что многим гораздо проще сначала

прочитать сообщение, увидеть предложение компании, что ожидают от сотрудника и насколько это может мешаться с ожиданиями, work experience и личностными характеристиками самого кандидата.

“Великое увольнение” приводит к значительному оттоку кадров из компаний и переходу не столько в другие компании, сколько к переходу на другие модели сотрудничества. Сотрудники все больше предпочитают быть не наемными работниками со всеми ограничениями согласно политике компании. Специалисты стремятся к большей свободе, выбирая модели контрактных отношений, где они могут сами выбирать 4-дневную рабочую неделю, гибкий график и место работы, где им удобно.

Революция и переворот модели найма, вытекающая из пандемии

В мире распределенных команд по культуре, географии, таймзонах работают другие законы привлечения, отбора, найма и формирования команд. При наборе талантов в новых условиях становится не столько оценка кандидата на должность, сколько оценка должности и ее соответствие ожиданиям кандидата. Если специалиста все устраивает, то соответственно и его отдача будет в разы больше. Сейчас на одного специалиста приходится 100 работодателей и складывается такая

ситуация, когда выбирает кандидат компания, а не наоборот.

Такой тренд в IT сохранится еще долгое время, поэтому уже сейчас надо менять подход к поиску специалистов, поэтому на рынке появляются революционные продукты, которые переворачивают представления о стандартных HR-методах найма. Такая гипотеза была придумана в рамках студенческой программы Future Talents Stanford Design Method Project магистрантами университетов Стэнфорда и Мюнстера при поддержке SAP и Napoleon IT. Так появилась идея создать TalentService.com – революционную платформу для тестирования работодателей и оценки их соответствия ожиданиям разработчиков. Она позволяет соискателям проверить команду, задачи и культуру работодателя для принятия взвешенного решения о трудоустройстве. В отличие от большинства hiring-платформ, в TalentService.com алгоритмами оценивается не потенциальный сотрудник, а компания-работодатель. Разработчик регистрируется в системе и ему приходит анкета для оценки работодателей. Далее он отправляет ссылку рекрутерам, которые хотят с ним побеседовать, а они прсылают свои ответы. Все результаты пользователь видит в своем личном кабинете и принимает решение с кем продолжить коммуникацию. Такой подход позволяет оценить компанию по наиболее важным критери-

ям для конкретного специалиста и подобрать идеальное место работы для каждого.

Сервис изучает навыки, психологические особенности и опыт работы каждого кандидата – система учитывает мотивацию, текущий уровень softskills, наличие опыта работы и уровень hardskills. Происходит детальное изучение работодателей и их вакансий сразу на нескольких уровнях. Для компаний платформа выявляет уровень зрелости, состояние корпоративной культуры, состав команды и уровень стоящих перед ней задач. Такой подход позволяет оценить компанию по наиболее важным критериям для конкретного специалиста и подобрать идеальное место работы для каждого. Машинное обучение помогает выбрать такую вакансию, на которой профессионал сможет максимально продемонстрировать свои навыки и продолжить развитие своего потенциала.

С момент запуска на платформе было зарегистрировано более 500 специалистов, а процедуру оценки прошли более 300 компаний. Результаты опроса участников показали, что 85% пользователей оценивают предложенный системой рейтинг вакансий в 5 из 5 баллов. 120 пользователей пошли на интервью с рекомендованными компаниями, а 5-10% из них в итоге приняли предложения работодателей.



В ближайшее время на платформе появится система ассессмента, где таланты будут отвечать на заранее разработанные специальные опросники. Благодаря этому можно будет рассчитать степень соответствия предложенной вакансии таланту. Кандидат сможет увидеть список офферов, отсортированных по привлекательности для него. Таким образом, самые подходящие вакансии будут на виду, а самые неподходящие в конце списка, что сэкономит время. Позже появится функционал найма сотрудников через платформу.

Далее мы планируем расширять систему не только для разработчиков, но и для менеджеров и специалистов в айти.

Каким трендам следовать в HR в 2022 году?

- Переосмысление офисных пространств. Некоторые IT компании полностью перевели сотрудников на удаленку, но в этом формате сложно выстраивать долгосрочную лояльность сотрудников. Большинство компаний внедряет гибридную модель работы, в которой сотрудники выбирают свободный график посещения офиса или модель 3/2 (3 дня в офисе, 2 дня дома). офисного пространства некоторых компаний теперь больше похоже на

коворкинг, чем на обычный офис – и в гибридном формате теперь требуется меньше места, ведь рабочие места не закрепляются за сотрудниками, а распределяются в формате hot-desk. Но самое главное это переосмысление самой роли офиса, теперь это не просто место для работы, а прежде всего пространство для офлайн коммуникаций, творчества, митингов, отдыха и развлечения. В современных гибких офисах нет фиксированной привязки к определенному рабочему месту. А значит, каждый его посетитель может занять любое понравившееся место и проработать на нем в течение всего дня. Это оптимальный вариант для частично удаленных, но постоянно растущих команд, которые хотят с умом использовать рабочее пространство. Формат чем-то напоминает коворкинг. Более того, часто граница между этими понятиями размывается и тут важно обратить внимание на адаптацию рабочего места и трансформацию досуга. Для дополнительного комфорта можно наполнить офис различными вариантами для отдыха. Например, Play Station и лаундж-зоны со снеками, спортзал с душевой, настольным футболом, теннисом, боксерским манекеном. Но главной сложностью и важным

этапом изменений должна быть работа с людьми, которые ранее ходили в офис, а с началом пандемии перешли на удаленную работу – поэтому приготовьтесь активно работать с коллективом, потому что трансформация отношения это самый сложный элемент этих изменений.

- Вкладывать деньги в HR для сохранения и развития коллектива, все больше предоставляя не работу, а место для развития и для созидания.
- Трансформировать организационную культуру. Не каждой организации необходимо стремиться к “бирюзовой”. Любой уровень развития сам по себе хорош. Вопрос лишь в том, какой уровень развития нужен для решения поставленных задач. Нельзя внедрить мотивацию и любовь сотрудников к своему делу. Самоотдача появляется только там, где есть доверие и ощущение принадлежности к сильному племени. Вдохновляйте людей на совместную работу и будьте наравне с ними. Трансформация, изменения, внедрение новых методов и подходов не должно быть вашей целью. Это должно быть способом, который естественным образом вписывается в текущую модель работы орга-

низации и становится ее образом жизни, а не насильственным ежегодным внедрением чего-то нового.

- Внедрять ИИ. В России пока нет закона, который бы регулировал использование ИИ в HR-сфере, но есть Указ «О развитии искусственного интеллекта в РФ», опи- сывающий принципы развития машинного интеллекта. Тем не менее, многие компании начали внедрять ИИ в работу с канди- датами и сотрудниками, начиная с первого этапа - hiring. Сейчас робот может провести оценку ре- зюме, обработать отклики канди- датов, назначить собеседования. Виртуальный рекруттер распозна- ёт речь, эмоции и смысл отве- тов, умеет переводить разговор в текст. Но чаще ИИ помогает рекруттерам убрать из ежеднев- ных задач рутинные процессы и сконцентрироваться на общении с кандидатами. Поэтому часто технологию используют для мас- сового найма, когда на одну ва- кансию приходят сразу десятки откликов.

Какие плюсы от использования ИИ при подборе?

- Экономия времени на найм. ИИ помогает обработать большой объем резюме, высвобождая



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



время специалистов на более высококвалифицированные задачи.

- Повышение качества найма. При увеличении воронки кандидатов система позволяет нам выбрать максимально подходящих кандидатов для выполнения тех или иных задач, что увеличивает шансы на более качественный найм.
- Сокращение стоимости найма. Сэкономленное время на поиск, подбор и найм позволяет нам смело говорить о сокращении расходом на найм.

Следующий этап в развитии применения ИИ в сфере Hiring — создание системы, позволяющей произвести матчинг кандидата и компании, определить их взаимные точки интереса, точки соприкосновения на основе оценки Soft Skills и Work Experience. Такая система поможет компаниям выйти на абсолютно качественно новый уровень закрытия вакансий.

Вывод

Таким образом, главным трендом в 2022 году станет уход от традиционных моделей найма и все большее внедрение технологических решений. Мы предполагаем, что данный тренд затронет не только HR IT сферу, но и HR в других областях. Поэтому революционные методы с применением ИИ будут востребованы во многих сферах.

***Павел Подкорытов,**
CEO TalentService.com и cofounder
Napoleon IT

Эксклюзивно для



Организация, сопровождение
и согласование: А. Юрова
yurova.yr@yandex.ru

**ПОДЕЛИТЕСЬ ВАШИМ ДЕЛОВЫМ ОПЫТОМ
С ДЕЛОВОЙ АУДИТОРИЕЙ ЖУРНАЛА УП,**

**УП ПРИГЛАШАЕТ ДАТЬ ИНТЕРВЬЮ*: СОБСТВЕННИКОВ КОМПАНИЙ,
ГЕНЕРАЛЬНЫХ ДИРЕКТОРОВ, HRD, БИЗНЕС КОНСУЛЬТАНТОВ, БИЗНЕС ТРЕНЕРОВ, КОУЧЕЙ**

почта для связи: 7447273@bk.ru

*формат: зум, вацап лично. Темы, сроки и пр. обсуждаем индивидуально

Надо искать и привлекать в компанию только продуктивных сотрудников, которым «не наплевать» на общее дело

С экспертом беседовал гл.редактор 

А. Гончаров



Елена Буренок
«Игроник»

 Вы наблюдали в жизни успешные компании, где всем, кроме лидера, наплевать на корпоративные проблемы?



счастью, я все меньше вижу такие компании, где всем сотрудникам «наплевать».

Во-первых, уровень корпоративной культуры за последние несколько лет сильно вырос и ей стали уделять гораздо больше внимания. Компании, которые до этого не задумывались о корпоративной культуре, сегодня активно ее внедряют.

Развитие корпоративных ценностей у HR-отделов – это вопрос №1 сегодня. И это естественно, потому что мы проводим на работе большую часть дня. С началом пандемии сотрудники обрадовались возможности удаленной работы, однако, довольно быстро поняли, что им не хватает социализации и живого общения с коллегами. Сразу несколько исследований показали, что сегодняшний потребитель хочет чувствовать связь с брендом и свою принадлежность к нему, так и с работодателем. Человеку важно чувствовать себя нужным. Ему нужна команда и эмоциональная вовлеченность.



Обратная сторона этого тренда состоит в подмене понятия отношений.

Жизненное удовлетворение многие ищут в работе, с головой уходя в карьеру и забывая о личной жизни.

Таким образом они переносят свою потребность в личных отношениях на работу.

Этот тренд сегодня очень сильно прослеживается. Я считаю, что это неправильно, и отношения надо искать вне работы. И это, кстати, одна из причин выгорания.

Есть, конечно, те, кто устали или разочаровались в компании, выгорели или находятся в кризисе, но часто это небольшая доля сотрудников от общего числа. Если же все-таки попадается сотрудник с наплевательским отношением к работе, то он будет непродуктивен и долго в компании не задержится.

По нашим оценкам, выгорание – это проблема №2 сегодня. Если все в компании горят работой, то не приведёт ли этот путь к выгоранию?

— Когда «горят» работой – это прекрасно, но гореть и выгореть – это разные вещи. Гореть – это, как сейчас говорят, быть в потоке, это счастливые люди, потому что им нравится то, что они делают.

Выгорание – состояние истощения умственного, физического или эмоционального, это постоянное ощущение тревожности, а не следствие того, что человек горел и вдруг выгорел.

Причинами выгорания часто являются конфликты в коллективе, отсутствие обратной связи от руководителя, неинтересный функционал, непонимание задач. Или подмена понятий, о которой я говорила раньше.

Как Вы доносите до руководителя новые идеи? Особенно радикальные?

— С радикальными идеями всегда непросто. Любая такая идея – это управление изменениями. А все изменения, особенно для владельца компании, достаточно тяжело даются. Их надо доносить деликатно, правильно и убедительно, лучше поэтапно. Обычно я мониторю «поле деятельности», могу просто «закинуть» идею и посмотреть реакцию – своевременна ли она, нужна ли сейчас компания, готовы ли ее принять в данный момент? Если я понимаю, что идея «может залить», но пока нет понимания, я готовлю презентацию, собираю информацию. Руководители мыслят цифрами, значит надо показать возможный эффект от предлагаемой инициативы. Но надо всегда это делать деликатно. Радикальные идеи доносятся нерадикально, но внедряются радикально. И, конечно, в этих случаях никто не отменял стадии отрицания, гнева, принятия.

 **Как вы выявляете и отсекаете кандидатов, которые привыкли работать по принципу «моя хата с краю»?**

— Таких кандидатов можно выявить во время ситуативного интервью при разборе конкретных кейсов. Когда давно работаешь в компании, то уже знаешь, когда и где могут возникнуть такие ситуации. Я задаю кандидату вопрос, как бы он поступил при решении такой-то задачи и анализирую его ответ. Конечно, мы понимаем, что он может дать и желаемый для HR ответ, так как он мог хорошо подготовиться, прочитать разные статьи и литературу по подготовке к собеседованию.

Но, как правило, я всегда задаю дополнительные вопросы, прошу привести несколько аналогичных примеров из его опыта. И смотришь, насколько он помог, как подключался к решению задач. Ситуативное интервью – это хороший инструмент для выявления таких качеств.

 **Кто сегодня в «Игроник» может сказать: если в нашей компании есть проблема, то она МОЯ?**

— Наш штат за 2020-2021 годы вырос почти на 25%, увеличилось количество бизнес-процессов, они не все еще прописаны и понятны для новых сотрудников. Мы сейчас как раз работаем над всеми этими изменениями, наша задача сделать так, чтобы

все процессы были понятны, и каждый сотрудник знал свою зону ответственности. Но при этом «чужих» проблем в агентстве нет. Сегодня как минимум 30% команды подключаются к решению общих проблем с ощущением, что «это проблема моя».

 **Звёздные сотрудники часто не любят решать не свои проблемы. Но они незаменимы и ценные для компании. Как быть с ними?**

— Никто не любит решать не свои проблемы. «Звезды» – это отдельная тема. Их в компании обычно немного: не больше двух на 100 человек.

Они всегда нужны компаниям, их идеи и вклад незаменимы, поэтому в их развитие вкладываются.

Но они игроки-одиночки. Тем не менее, если к ним обращаться за экспертизой, они всегда помогут. Мы все любим, когда нас хвалят, а «звезды» особенно. Они размышляют вне рамок и смотрят на проблему иначе, чем большинство. За это их и ценят!

 **По отзывам в соцсетях ваша компания надежная и стабильная. Зачем вам тогда развивать HR-brand?**

— Сегодня основные соискатели в нашей индустрии – это молодое поколение. Кандидатам важно, чтобы компания была известна на рынке, важен бренд,



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

продукт, планы развития, отношение руководства к сотрудникам.

Это в начале двухтысячных сотрудникам важно было наличие самой работы, а сейчас смотрят шире. Большинство кандидатов, которые приходят, предварительно читают отзывы, смотрят рейтинги. И бренд – это про репутацию и известность на рынке.

Молодежь ищет для старта известные и успешные компании. Выпускники вузов сегодня совсем другие. Лет 20 назад было все равно, в какой компании начинать, главное – найти работу. А сейчас 70% выпускников планируют свой карьерный путь и выбирают для старта известные на рынке компании.

Я много анализирую и веду статистику по топ-менеджерам, и вижу, что те, кто к 40 годам сделал успешную карьеру, начинал с известной компании. И наша компания при ее быстром и динамичном росте, с растущей долей рынка может быть для вчерашних выпускников хорошей стартовой площадкой.

***Елена Буренок,**
HR-директор компании «Игроник»

Эксклюзивно для



Организация, сопровождение
и согласование: А. Чернова
[anna.chernova.pr.top.
personal@gmail.com](mailto:anna.chernova.pr.top.personal@gmail.com)

1 млн. –

БИЗНЕС-АУДИТОРИЯ ЖУРНАЛА

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

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

БИЗНЕС ИДЕИ ВИДЕО РЕШЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ ПРОЦЕССЫ
**УПРАВЛЕНИЕ
ПЕРСОНАЛОМ**
www.TOP-PERSONAL.ru

Бриф заказчика

Глава 4



Рекрутинг начинается со знакомства с нанимающими менеджерами, т. е. заказчиками. Постепенно вы узнаете их лучше. При появлении новой вакансии они будут говорить вам, что нужен такой же человек, как и в прошлый раз. И вы станете понимать друг друга с полуслова. Но первый контакт очень важен. От него зависит, насколько глубоко вы прочувствуете портрет вакансии, кто нужен компании и вашему заказчику, какой он сам личностно, доверительными ли сложатся ваши отношения, а значит и результат самого подбора.

Мнение менеджера ценно, и вы обсудите с ним его видение вакансии. Заказчик вам расскажет про цели, задачи, требования, условия, корпоративные особенности компании, культуру команды. Но искать вы будете не менеджера, а специалиста к нему в команду. Поэтому также важно разобраться, кто ваша целевая аудитория, почувствовать и понять ее. Позовите

на встречу члена команды, если это возможно. Он поделится, чем именно занимается, какими инструментами пользуется, что его мотивирует в работе, а что не очень, почему ему нравится работать в этой компании. Так у вас будет видение еще одного человека — будущего коллеги кандидата. А еще лучше — сходите познакомьтесь со всей командой. Так вы поймете формат людей, кто впишется к ним, а кто нет, что важно для них в работе друг с другом, кого они ждут.

Если в компании несколько этапов отбора и лиц, принимающих решение, то поговорите про портрет кандидата с каждым.

Идеально — со всеми на одной и той же встрече.

Пример из жизни

У меня были кейсы, когда мнение нанимающего менеджера и его вышестоящего руководителя, функционального / административного, кардинально отличались. И на снятии



заявки разгорался горячий спор, кто же и зачем нужен. А я выступала фасilitатором. Иногда на таких встречах в итоге приходили к выводу, что новый сотрудник на эту позицию вообще не нужен. И это тоже отличное бизнес-решение.

Итак, кого звать на снятие заявки:

- нанимающего менеджера, будущего руководителя кандидата;
- члена команды той же роли, кого вы будете искать;
- других членов команды, будущих коллег;
- других руководителей, кто также участвует в отборе и / или принимает финальное решение.

Если кто-то из ваших коллег-рекрутеров уже искал такого же человека к этому заказчику, спросите про его опыт, как это было и на что вам обратить внимание.

В итоге вы:

- соберете информацию со всех сторон в единый пазл;
- синхронизируете участников;
- учтете при подборе кандидатов все нюансы;
- снизите риск ошибки подбора;
- повысите вероятность выбора «один из одного».

Если вы внешний рекрутер и работаете в агентстве, здорово, когда вы общаетесь напрямую с нанимающим менеджером.

Но часто ваше контактное лицо — HR-директор или рекрутер компании

клиента. И в реальной жизни собрать всех участников подбора внешнему рекрутеру проблематичнее, чем внутреннему. Как правило, у вас есть около часа, чтобы снять заявку и разобраться, кто и для чего нужен. HR вам расскажет про компанию, корпоративную культуру, людей, условия и даже про сложности в поиске кандидатов. Но он не всегда знает все технические детали и профессиональные особенности. Особенно, если это руководитель в HR, и он сам не занимается подбором и не в курсе всех нюансов по вакансии. Помните, что ваш конечный заказчик — нанимающий менеджер, ведь вы будете искать человека именно для него.

Вам также важно и с ним поговорить, чтобы получить информацию из первых рук. Попросите эйчара позвать его на встречу.

Например, клиент не видит в этом смысла или говорит, что руководитель слишком занят. Объясните, что рекрутинг — это командная работа, а результат зависит от обеих сторон. Один час времени руководителя поможет вам лучше понять портрет, презентовать вакансию кандидатам, и в будущем сэкономит руководителю не один час на нерелевантных кандидатах. Предложите вариант созвониться с руководителем отдельно в удобное ему время.

Если по неведомым причинам это категорически невозможно, то тут два варианта:



1. Узнайте, кто еще из компании может ответить на ваши «технические» вопросы по вакансии. Возможно, это будет просто член команды, тимлид или вышестоящий руководитель.

2. Отправьте через эйчара для руководителя оставшиеся вопросы письменно. И попросите рассказать о назначающем менеджере максимально подробно, какой он лично, что ценит в людях, кто с ним срабатывает, а кто нет, и про команду, формат людей.

Подготовка и погружение

Проявите себя на первой встрече с заказчиком как профессионал, эксперт в рекрутинге, консультант. Заказчик оценивает, насколько вы в теме, глубоко ли копаете, понимаете ли то, о чем он вам говорит. И вы либо вызовете его доверие, либо нет. Это особенно важно для внешнего рекрутинга, когда клиент проводит тендер и выбирает финального подрядчика. Если вы произведете впечатление сильного специалиста в начале, то и в будущем заказчик будет полагаться на ваше мнение при представлении и обсуждении кандидатов.

Если вы в агентстве, найдите максимум информации о компании в интернете перед встречей: продукты, услуги, масштабы бизнеса, отзывы.

Если вы внутренний рекруттер и только пришли в компанию, вам будет

чуть проще. Вы уже знаете о компании, направлениях бизнеса. Останется узнать все остальное.

Почитайте описание вакансии или заявку на подбор, если она уже есть. Загуглите все незнакомые слова и понятия, погрузитесь в предметную область. Рекрутер не должен знать все, но он должен уметь разобраться в новой информации. И неважно, кого вы ищете — разработчика, бухгалтера, менеджера по продажам или директора по маркетингу.

От вашего отношения и вовлеченности зависит результат.

Вы должны понять, кто это, чем занимается, где этих ребят можно найти и как оценить.

Если вы ищете разработчика, читайте про языки программирования, фреймворки, базы данных, алгоритмы и структуры данных. Бухгалтера — про участки, счета и проводки. Продажника — про этапы продаж. Директора по маркетингу — про управление, стратегию, маркетинг.

Пример из жизни

Когда я пришла в рекрутмент в 2008 году, я работала на рынках — банки, финансы, бухгалтерия. И я до сих пор помню, что счета 01 и 10 — это основные средства и материали, чем отличается БДС от БДР.

В 2010 году, когда я только начала погружаться в IT-рекрутмент, мне пришла заявка от клиента — SAP-консультант. Моя первая мысль



была: «*SAP – это что такое? Никогда не слышала. Самописная система какая-то?*» Если бы я не погуглила заранее, то опозорилась бы перед клиентом. Потому что *SAP* – это крупнейшая в мире *ERP*-система. А еще я узнала, что у *SAP* есть куча разных модулей: *FI*, *HR*, *MM* и т. д. А еще у *SAP* есть собственный язык программирования – *ABAP*. Консультанты *SAP* специализируются по отраслям. Такие кандидаты работают в Москве и в Питере, а в регионах с ними дефицит. Вакансия была открыта в регионе, а значит, предстояло хантить именно из Москвы или Петербурга с соответствующими зарплатами. Я рассказала об исследовании клиенту на первой же встрече, и мы вместе обсудили стратегию подбора.

Позже мне пришла в работу вакансия технического директора для полимерного производства. Я понятия не имела, что такое полимеры, и вообще была далека от химии. Но я разобралась, что это такое, какие бывают виды полимеров, руководители из каких производственных компаний подойдут нам. И пошла проводить бриф заказчика.

С 2014 года я специализируюсь только на *IT*, погружаюсь все глубже и глубже в предметную область. Но все равно появляются новые портреты, с которыми я раньше не работала, и приходится разбираться

в теме и до брифа заказчика, и еще глубже после. Из последнего – это сферы *gamedev*, *reverse engineering*, *natural language processing*.

Вывод

Я знаю много крутых рекрутеров в массовом подборе, на рынке продаж, финансов, инжиниринга, маркетинга, и, конечно, в *IT*.

Они эксперты в своей отрасли. Их отличает вовлеченность, погруженность в бизнес, предметную область, умение слушать, слышать, задавать правильные вопросы, оценивать, любовь к своей профессии и эмпатия. Но, к сожалению, также много и непрофессионалов.

Погружение в предметную область дает вам экспертизу. Помогает вам чувствовать заказчика, целевую аудиторию, кандидатов, рынок – задавать правильные вопросы, получать ответы, закрывать вакансии и радовать людей, что они нашли друг друга.

Контакт с заказчиком

Казалось бы, задавай вопросы, получай ответы. Проблема в том, что некоторые заказчики не идут на контакт. «К чему все эти вопросы? Мне нужен аналитик, обычный аналитик. Вот описание вакансии. Просто найди мне человека, больше от тебя ничего не требуется. Что непонятного?» Или



скатываются к задачам, требованиям и условиям. Или еще хуже: «Ты все равно ничего не поймешь. Пусть кандидат придет, я ему сам(а) все расскажу».

Объясните заказчику, что так мы никого не заманим: «Продукт, вакансию буду продавать я, а значит, мне нужно разобраться и понять все выгоды и подводные камни, чтобы помочь тебе найти “твоего” человека. Кандидаты хотят знать детали. Мы это сделаем вместе, это наша общая задача. И без тебя я не справлюсь».

- **Задачи.** Что он будет делать, за какой фронт работы отвечать?

- **Компетенции.** Какой должен быть кандидат, способный решать эти задачи? Без чего он не справится? А чему вы можете / готовы научить?

- **Стоп-факторы.** С каким человеком вы точно не сработаетесь?

Что недопустимо?

- **Конкурентные преимущества.** Почему он должен заинтересоваться предложением и прийти к вам?

- **Вознаграждение, мотивация.** Что вы предложите кандидату за его опыт, чтобы он решил ваши задачи?

Вопросы для снятия заявки

Главное правило — вопросы должны быть открытыми и направленными на выяснение потребностей, ценностей.

У заказчика может быть достаточно времени, чтобы обсудить с вами все вопросы. Иногда он все здорово рассказывает сам, и его даже почти не нужно направлять. Но также он может сказать вам: «У меня 15–20 минут, задай самые главные вопросы.

Остальное — в переписке». И вы должны быть к этому готовы.

Максимум

Вопросы на примере вакансии разработчика, но большинство из них подойдут и для других позиций.

1. *Про компанию / проект / отдел и команду*

- Чем занимается компания, какие направления бизнеса.

- Где головной офис, есть ли филиалы.

- Как давно существует компания / проект?

- Что за проект / продукт. В чем суть, функциональность сервиса? Кто клиенты, ЦА? Сколько клиентов?

- Кто конкуренты? Чем вы выигрываете перед конкурентами? Чем пропригрываете?

- Сколько человек входит в команду, кто за что отвечает? Как делятся пол-

Минимум

- **Бизнес.** Чем занимается компания? Чем она классная?
- **Цель.** Для чего мы ищем человека — что он должен решить, какого результата добиться?



номочия у них между собой и с руководителем? Ключевые люди проекта?

- Как построен процесс (поэтапно)?
- Откуда возникают идеи по развитию продукта / проекта?
- Какая методология разработки используется в проекте? Какие agile-практики?
- Какой стек технологий?
- Какие инструменты работы?
- Какие корпоративные особенности, культура, ценности?
- Расскажите про саму команду. Как можно людей охарактеризовать?
- Что вы в них цените?
- Чем ваша команда отличается от других?
- Чем ребята увлекаются? Дружат ли, тусуются ли вне работы?
- Как долго в среднем работают?

2. Мотивирующие / демотивирующие факторы

- Какие плюсы работы в компании / команде? Чем может заинтересовать человека со стороны, если он работу не ищет?
- С какими сложностями новый сотрудник может столкнуться?
- Какая текучка и почему увольняются сотрудники?
- Какие в проекте есть возможности карьерного и профессионального роста?
- Используется ли в команде бюджет на обучение?

3. История возникновения вакансии

- Почему открылась вакансия?
- Если замена, то почему уволился / уволили? Чем нравился / не нравился сотрудник?

• Как давно уже ищете человека? Как и где искали? Какие сложности в поиске?

4. Зона ответственности

- Какая роль у кандидата? Цель должности (ожидаемый результат)? За что он будет отвечать? Какие задачи? Какие полномочия?
- С кем будет взаимодействовать?
- Как будет делиться зона ответственности / задачи между ним и другими членами команды, в т. ч. руководителем?
- Как будет оцениваться его эффективность?

5. Требования

- Идеальная картина: какие компетенции (знания, умения, навыки, личностные качества) должны быть у кандидата?
- Что критично должно быть у кандидата, без чего никак?
- А чему он может научиться в процессе, уже работая у вас?
- Какой должен быть личностно человек, чтобы сработать с командой?
- Какие стоп-факторы? Каких кандидатов не рассматриваем, кто не «ваш человек»?
- Из каких компаний, с каким опытом может подойти?
- Из каких компаний точно нет?

6. Условия



- Какая вилка зарплаты (какая минимальная и максимальная сумма)? Ее структура, от чего будет зависеть?
- Будет ли меняться зарплата на время испытательного срока и после него?
- Есть ли возможности повышения зарплаты (как часто, как скоро, от чего зависит)?
- Какие еще есть «плюшки» (компенсации и льготы) в компании?
- График работы: офис, удаленка, гибрид?
- Возможен ли переезд и есть ли компенсация?

7. Адаптация и испытательный срок

- Как новый сотрудник будет вливаться в работу? Что он должен будет узнать? Чему научиться и в какие сроки?
- Какие результаты должен показать, чтобы пройти испытательный срок?

8. Сроки и процесс подбора

- Когда хотите принять человека, какой дедлайн?
- Какие будут этапы подбора после представления мной резюме кандидата?
- Кто участвует в оценке кандидатов? Кто принимает финальное решение?

Рассказываете о процессе поиска (где и как), отбора, первичной оценке, формате представления кандидатов, сроках. Выясняете, есть ли еще

важная информация, которую вы пока не знаете. Есть ли к вам вопросы или пожелания.

Обсудите, как вы будете участвовать в дальнейших этапах отбора, кроме их организации и сбора обратной связи, конечно.

Я очень рекомендую как минимум с одним, первым кандидатом пройти вместе все этапы встреч. Поприсутствовать на них. Так вы еще глубже поймете портрет, что важно для нанимающего менеджера.

Добавьте свои вопросы в зависимости от ситуации.

Профессиональные вопросы из ИТ-сферы замените на другие, подходящие для вашей вакансии. Например, для продажника будут актуальны вопросы: как делится клиентская база, какая территория продаж, сегмент клиентов, тип продаж, в какой CRM работаете и т. д.

Зачем так подробно, подумаете вы. А это поможет разобраться, кто и для чего нужен компании, кого искать, какую стратегию поиска выбрать, как продавать вакансию кандидатам, что и как оценивать на интервью.

Диалог, а не монолог на брифे предложить. Но в любом случае у менеджера есть идея, почему нужен новый человек, какую бизнес-задачу нужно решить и для чего. Это начало, от этого отталкивайтесь. Остальные



ответы придут в процессе разговора и ваших вопросов. Либо вы сами как эксперт поможете руководителю с портретом, кто мог бы подойти под такие цели и задачи, какие зарплаты получают такие кандидаты.

Подсветите нанимающему менеджеру потенциальные сложности при подборе, будущие риски. Объясните, с чем они связаны и к чему приведут. Как можно изменить портрет должности с учетом реалий рынка. Кого реально найти под эти цели, задачи и на какие условия, а кого нет. Как улучшить и оптимизировать сам процесс подбора. Например, чем плохо и рискованно предлагать кандидатам тестовое задание до интервью с ком-

панией. Почему после пяти этапов интервью у нас из шорт-листа кандидатов может никто «не дожить». Приводите примеры и доказательства своим словам, не будьте голословны.

Итак, снятие заявки — это:

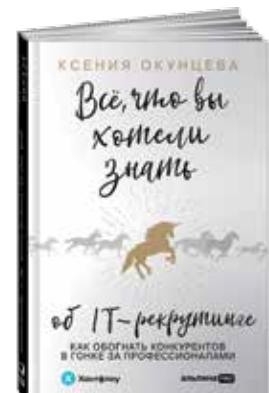
- выяснение / формирование потребностей заказчика;
- диалог с заказчиком;
- консультация;
- мозговой штурм;
- совместное создание портрета;
- основа для дальнейшего поиска.

Журнал 

Отрывок из книги:

Ксения Окунцева

**Все, что вы
хотели знать
об IT-рекрутинге:
как обогнать конкурентов в гонке
за профессионалами**



*Издательство «Альпина»
8 (800) 550-53-22
www.alpinabook.ru*



Бесконечный конструктор для взрослых. Как российские бизнесмены обгоняют Lego?

Mozabrick – аналог Lego, многоразовый конструктор, не только приносящий удовольствие от процесса сборки, но и являющийся прекрасным дополнением любого интерьера. Чёрно-белые картины, выполненные по любой фотографии, в стиле пиксель-арт за 2 года стали трендом не только российского, но и европейского рынка и завоевали аудиторию. Наборы позволяют собрать любые картины, тем самым, купив один раз конструктор, можно постоянно обновлять интерьер, создавая в приложении инструкцию и собирая новую фотографию.

В феврале 2020 года два русских совершили незнакомых друг другу парня объединили опыт и знания и создали продукт, покоривший сердца сотен тысяч пользователей. Основатели компании, Артур Шарафутдинов и Иван Шпигоцкий, занимались совершенно разной деятельностью, казалось бы, не связанный друг с другом абсолютно ничем. Артур Шарафутдинов работал над вендинговыми аппаратами, успешно запустив проект Instamat, за пару секунд превращавший фото в Instagram в ма-

териальный объект. Проект был популярен и успешен: более 100 аппаратов, создающих полароидные снимки, можно было увидеть в большинстве торговых центров, на оживленных улицах и в парках России. Деятельность Ивана Шпигоцкого заключалась в дистрибуции детских игрушек и развлечений. Объединив знания, навыки и практический опыт, россияне смогли создать проект, менее чем за год набравший более 90 тысяч продаж.

Картины-конструкторы – не инновация, на рынке до Mozabrick уже были похожие проекты. Однако главным их минусом был долгий путь покупателя от заказа до получения набора. Проблемы компаний заключались в индивидуальном подходе к каждой картине: многоэтапный процесс создания (связь с продавцом, получение эскизов от дизайнеров, выбор и долгое ожидание заказа) сопровождался колоссальными издержками, мешавшими компаниям снизить цену на наборы (2 года назад такие конструкторы можно было приобрести минимум за 17 000 рублей), за счет чего целевая аудитория была узкая.



Артур Шарафутдинов и Иван Шпигецкий нашли выход из ситуации – создание программы, которая генерирует инструкцию по сборке для любой картинки или фотографии. Потенциальному покупателю не нужно было связываться с производителем и вести долгие диалоги – пару нажатий на смартфон и готов эскиз заветной картины. Именно soft стал той инновацией, которая позволила удовлетворить сезонный, резко наступающий спрос на продукцию, дать клиентам возможность в короткие сроки заказать подарок по приемлемой цене (основателям удалось выйти на цену в 4000 рублей) и выйти на онлайн-рынок.

Причина столь быстрого успеха картин-конструкторов заключалась в рекламе: для быстрого старта основателям пришлось потратить около 1,5 млн рублей на раскрутку продукта. Всего на запуск было потрачено около 10 млн рублей (8 млн – производство первой и частично второй партии, 2 млн – нематериальные активы). Но затраты быстро окупились: уже после первой рекламы российские бизнесмены продали около 270 наборов. А за год существования прибыль проекта составила 30 млн рублей, а сейчас основатели ежемесячно получают 10 млн рублей выручки с продаж и 100 тысяч долларов с экспорта в другие страны. Реклама на YouTube позволила выйти на мировой рынок: продукт переведен на 20 языков мира и продается в 19 странах.

Главный фокус Mozabrick сосредоточен именно на международном рынке, сейчас для основателей важно в первую очередь сделать бренд узнаваемым. Планы основателей грандиозные: Артур Шарафутдинов и Иван Шпигецкий планируют расширять свою аудиторию и, постоянно совершенствуя продукт, выйти в скором времени на миллиардовую выручку.

Источники:

Mozabrick — бесконечный фотоконструктор, который можно собрать по любому фото [Электронный ресурс] // VC.RU: [сайт]. URL: <https://vc.ru/tribuna/257150-mozabrick-beskonechnyy-fotokonstruktor-kotoryy-mozhno-sobrat-po-lyubomu-foto> (дата обращения: 19.02.2022).

Столько не делает даже Lego. Как два парня из России сделали необычный подарок, который сметают с полок [Электронный ресурс] // Дзен: [сайт]. URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5efb7777d4c89925f5cb5d29/stolko-ne-delaet-daje-lego-kak-dvaparnia-iz-rossii-sdelali-neobychnyi-podarok-kotoryi-smetaiut-s-polok-611e86b556ff14424b71827f> (дата обращения: 19.02.2022).

Знаменитый на весь мир российский хакер получил 14 лет строгого режима

Cуд вынес приговор участникам российской хакерской группы Lurk. Ее глава Константин Козловский был приговорен 14 годам колонии строгого режима, другие проведут за решеткой до 13 лет. Козловского обвинили в нарушении целого ряда статей УК РФ. В список попали ч. 1 ст. 210 УК РФ (организация преступного сообщества), ч. 4 ст. 159.6 УК РФ (мошенничество в особо крупном размере и ч. 2 и 3 и ст. 272 УК РФ (неправомерный доступ к компьютерной информации).

На момент публикации материала было известно, что к группировке Lurk в той или иной степени имели отношение 50 человек. Группа использовала одноименный компьютерный вирус для взлома сетей финансовых

учреждений. Свою деятельность они вели как минимум с 2011 г., когда они впервые попали в поле зрения «Лаборатории Касперского». В списке их жертв оказались, в том числе банк «Гарант Инвест», у которого они украли 67 млн руб., банк «Метрополь (148,9 млн руб.) и «Металлинвестбанк» (677,7 млн руб.).

Источник: https://www.cnews.ru/news/top/2022-02-14_vzлом_bankov_privel_k_tyuremnym?utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com%2F%3Ffromzen%3Dsearchapp



Уриговор участникам хакерской группировки Lurk, а именно строгость назначенного наказания организатору преступного сообщества Константину Козловскому – 14 лет лишения свободы в колонии строгого режима, большие реальные сроки его соучастникам и главное устоявшееся обвинение по самой тяжкой статье – ч. 1 ст. 210 УК РФ (организация преступного сообщества), а также количество осужденных соучастников – 22 человека свидетельствуют о начале системной работы по борьбе с данным видом преступления.

В 2009 г. я работал в Следственной части Главного следственного управления ГУВД Москвы и после раскрытия нескольких резонансных уголовных дел по так называемым теперь «дистанционным» мошенничествам – преступлениям, совершенным по телефону, через сеть Интернет, когда в суд мной были направлены несколько преступных групп по более чем 150 эпизодам преступной деятельности. Встала проблема резкого роста числа таких преступлений и низкого уровня подготовки для борьбы с такими преступлениями обычных оперативников уголовного розыска и крайней загруженностью специальных подразделений МВД, способных раскрывать такие преступления. В Бюро специальных технических мероприятий МВД России, региональных управлениях и от-

делах СТМ буквально единицы оперативников имели соответствующую подготовку и навыки для раскрытия преступлений, совершаемых в сети Интернет с использованием средств маскировки и специальных познаний. Вторым вопросом стало отставание «процессуальной» части уголовного преследования для борьбы с этим явлением – компьютерной преступностью: судьи, прокуроры и следователи не проходили обучение, не владеют специальными познаниями и даже отдаленно не владели терминологией и не могли квалифицированно оценить собранные доказательства, поддерживать обвинение и принять обоснованное процессуальное решение по этим причинам.

Так, по уголовному делу о вымогательстве у народного артиста Киркорова Ф.Б. я возможно первый в России арестовал по статье 272 УК РФ – неправомерный доступ к компьютерной информации Нину Юрову и Веру Японцеву. Все вышеуказанные вопросы проявились как при принятии решения о возбуждении дела, избрании меры пресечения в виде заключения под стражу судом так и при рассмотрении дела Пресненским судом Москвы. Обоснованность вменяемого обвинения, фабула обвинения согласовывались вплоть до заслушивания у руководителя управления в Генеральной прокуратуре РФ ввиду отсутствия судебной практики. Обсуждался даже

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



вопрос привлечения Института Генеральной прокуратуры для оказания методической помощи в расследовании. Только ввиду ограниченных сроков расследования обошлись своими силами.

Все вопросы хранения электронных носителей, их изъятия, осмотра, компьютерной экспертизы и использования цифровых носителей в качестве доказательств нарабатывались впервые, по результатам были созданы методические рекомендации для следственных органов и оперативных подразделений. В последующем аналогичные дела уже расследовались легче и по наработанному опыту, но первое конечно запомнилось на всех этапах его расследования и особенно рассмотрения в суде, когда мне пришлось отстаивать полученный опыт и знания в судебном процессе при большом количестве грамотных защитников обвиняемых в звездном составе с одной стороны и постоянно меняющихся государственных обвинителей районной прокуратуры, также впервые поддерживавших обвинение по такой категории дел с другой. Не помню председательствовавшего, ряд расследованных мной дел одновременно рассматривался в Пресненском суде, поэтому могу ошибиться, но ввиду большого общественного резонанса и отсутствия большой практики дело рассматривалось особенно досконально и процесс велся показательно без

малейших процессуальных нарушений.

В связи с чем я неосознанно в той или иной мере отслеживаю и сравниваю все рассмотренные дела с обвинительным приговором аналогичной категории, сравнивая количество и уровень такой работы в европейских странах, а больше конечно в США и у нас, общие тенденции в этом направлении.

Как и большинство бывших или работающих следователей могу только повторить, что, не зная лично материалов конкретного уголовного дела, сложно судить о качестве расследования и доказанности вины конкретных фигурантов, но как все мои коллеги я знаю конкретные требования закона и сложившейся судебно-следственной практики по определенным категориям уголовных дел. На основании изложенного могу однозначно сказать, что раскрыть и доказать, чтобы обвинение устояло в суде до приговора по статье 210 УК РФ, если оно не имеет политической подоплеки и не используется как средство отягощения как по делу генерала Сугробова, реально очень сложно и требует много сил и средств, высокого профессионального уровня исполнителей. Раскрытие преступлений, совершенных в сети Интернет в таком количестве как по рассмотренному делу Козловского, с доказанностью ролей и всей дея-



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



тельности пусть и не идеально, но с доказанным объемом ущерба экстрапординарно для нашего уровня правоохранительных органов и безусловно войдет во все учебники криминалистики. Насколько хватит политической воли снять сотрудников для борьбы с этим латентным и весьма прибыльным видом преступлений и насколько хватит возможностей системы покажет время. На сегодня могу констатировать лишь, что это единичная история и маловероятно, что можно надеяться на массовое раскрытие таких аналогичных преступлений. Они как правило трансграничны, а правоохранители по ряду неисправимых причин в отличии от преступности не пойдут на сотрудничество в том числе для борьбы с общим злом – киберпреступностью. Ну не будет ФСБ сотрудничать с СБУ и ФБР, как и Вторая Служба с Талибоном по борьбе с ИГ (все запрещены в РФ) в рамках конвенционного права.

Огромная часть преступности остается очевидно недоступна правоохра-

нительным органам ввиду отставания в техническом и научном плане. Такие направления деятельности как клевета и вымогательство в телеграмм-каналах, когда требования выдвигаются в криптовалюте например сегодня просто бич для публичных персон и юридических лиц, критически зависящих от репутации. И это следующий вызов, на который пока нет решения у отечественных правоохранителей.



***Александр Бурчук,**
Адвокат Московского филиала
«Право» коллегии адвокатов
Чеченской Республики «Низам», с
2002 по 2014 гг старший следователь
по особо важным делам Главного
следственного управления ГУ МВД
России по г. Москве

Cлужба должна комментировать политическую составляющую. Было или нет использование этой группы какой-либо спецслужбой РФ для ослабления потенциального врага и «заклятых друзей» – неизвестно и, вряд ли, в обозримом будущем подлежит огласке. Но потенциально это возможно. Государства находятся в борьбе, ослабляя друг друга, начиная от коммерческого шпионажа и заканчивая доступами к управлению инфраструктурой. Это факт. Так было и так будет. И быть моралистом в этом случае – малорезультативно. Все люди сочувствуют разведчикам родного государства и ненавидят шпионов. Хотя – разнятся лишь термины и угол зрения. Это не исправить.

Что касается уголовно-коммерческой составляющей, то как говорил незабвенный Жеглов: «Вор должен сидеть в тюрьме». И здесь не важно, воровали эти хакеры деньги у россиян или у иностранных физических и юридических лиц.

Все мы пользуемся безналичными платежами, храним деньги в электронной форме, а потому заинтересованы в том, чтобы хакеры, в том числе и

других стран, не могли их похитить. Можно порадоваться, что в отличие от 1996 года, когда был осужден в США за вывод миллионов долларов из Метрополитен банка первый засветившийся русский хакер Леонид Резин, теперь не нужно российской полиции выманивать из Санкт-Петербурга на территорию других стран таких воров. Тогда в России не было даже статей за компьютерные преступления и привлечь на территории РФ было не за что. Теперь такие статьи есть и отбросив ложный патриотизм мы можем судить сами своих заблудших овец и требовать того же от США, Китая, Индии и других стран по отношению к их гражданам для защиты наших граждан.



***Роман Грищенко,**
Генеральный директор
ООО “ЛЕГАЛ-ПЛЮС”



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

 Глава хакерской группировки Lurk Константину Козловскому вынесли приговор с назначением наказания в виде лишения свободы сроком на 14 лет с отбыванием наказания в колонии строгого режима. Он осужден за совершение ряда преступлений: ч. 1 ст. 210 УК РФ (организация преступного сообщества), ч. 4 ст. 159.6 УК РФ (мошенничество в особо крупном размере и ч. 2 и 3 ст. 272 УК РФ (неправомерный доступ к компьютерной информации).

Хочется отметить, что наказание за преступление по ч. 1 ст. 210 УК РФ предусматривает лишение свободы на срок от двенадцати до двадцати лет со штрафом в размере до пяти миллионов рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до пяти лет либо без такового и с ограничением свободы на срок от одного года до двух лет. Я полагаю, что суд назначил главе группировки минимальное наказание несмотря на то, что Козловскому инкриминировали еще несколько статей Уголовного

.....

Кодекса Российской Федерации (помимо ч. 1 ст. 210 УК РФ), и прокурор просил лишить его свободы сроком на 18 лет. Исходя из сведений, содержащихся в СМИ «Константин Козловский пытался убедить всех, что действовал по «спецзаказу» ФСБ». Вместе с тем, такая позиция обвиняемого не может служить основанием для освобождения его от уголовной ответственности.

Полагаю, что борьба по делу только начинается, поскольку большинство осужденных попробуют доказать факт назначения слишком сурового наказания и подадут жалобы в суд апелляционной инстанции».



***Денис Редко,**
Адвокат Краснодарской краевой
коллегии Адвокатов «ЮГ»

.....

Эксклюзивно для



Организация, сопровождение
и согласование : А. Верещагина
top-personal2020
@mail.ru

Арест бизнесмена: взгляд юристов

Глава РСПП предложил запретить арест бизнесменов без согласия прокурора <https://www.vedomosti.ru/business/news/2022/02/08/908331-glava-rspp-predlozhil-zapretit-arest-biznesmenov-bez-soglasiya-prokurora>

 Актуальна ли эта проблема ареста для бизнес-климата?

 Это чистой воды популизм.

В соответствии с ч. 3 ст. 108 УПК, например, дознаватель и так должен получить согласие прокурора на обращение в суд с таким ходатайством.

Помимо этого, в соответствии с ч. 4 этой же статьи УПК, ходатайство должно быть рассмотрено судьей с обязательным участием прокурора.

Там же, в части 1.1 статьи 108 УПК РФ, предусмотрено, что заключение под стражу в качестве меры пресечения не может быть применено в отношении подозреваемого или обвиняемого в совершении преступлений, предусмотренных статьями 171,

171.1, 171.3 – 172.3, 173.1 – 174.1, 176 – 178, 180, 181, 183, 185 – 185.4, 190 – 199.4, а также статьей 159 частями пятой – седьмой Уголовного кодекса Российской Федерации.

В этой же части данной статьи указано, что мера пресечения в виде заключения под стражу не может быть применена в отношении подозреваемого или обвиняемого в совершении преступлений, предусмотренных статьями 159 частями первой – четвертой, 159.1 – 159.3, 159.5, 159.6, 160, 165 и 201 УК РФ, если эти преступления совершены индивидуальным предпринимателем в связи с осуществлением им предпринимательской деятельности и (или) управлением принадлежащим ему имуществом, используемым в целях предпринимательской деятельности, либо если эти преступления совершены членом органа управления

коммерческой организации в связи с осуществлением им полномочий по управлению организацией либо в связи с осуществлением коммерческой организацией предпринимательской или иной экономической деятельности.

УП Много ли незаконных арестов бизнесменов в РФ?

— В целом проблема заключения подозреваемых и обвиняемых под стражу крайне актуальна не только по экономическим преступлениям, поскольку чаще всего суды ограничиваются лишь формальными ссылками на то, что лицо может продолжить заниматься преступной деятельностью, скрыться и т. д., и на тяжесть деяния.

Статистические данные стоит запросить у судебного департамента, но вот пример:

http://www.cdep.ru/userimages/sudebnaya_statistika/2020/Obzor_sudebnoy_statistiki_o_deyatelnosti_federalnih_sudov_obshchey_yurisdiktsii_i_mirovih_sudey_v_2019_godu.pdf

Рассмотрено 9,5 тыс. ходатайств о продлении срока содержания под стражей (часть 3 статьи 109 УПК РФ), 95,6 % от рассмотренных по существу — удовлетворено (в 2018 году — 8,2 тыс. или 95,7 %).

Ходатайства об избрании меры пресечения в виде заключения под стражу составили 105,8 тыс. или 4,7 % от общего числа ходатайств (в 2018 году — 114,0 тыс. или 5,0 %);

Из рассмотренных по существу 104,6 тыс. (в 2018 году — 112,9 тыс.) ходатайств о применении меры пресечения в виде заключения под стражу удовлетворено 94,4 тыс. (в 2018 году — 101,9 тыс.).

УП Что важно сделать в РФ для делового климата?

— В РФ для делового климата, как минимум, и в первую очередь, важно убрать срачивание налоговых органов и органов экономической полиции, реструктурировать неограниченные полномочия силовых ведомств, а также обеспечить реальную независимость судебной системы от иных ветвей власти.



Gestion

***Антон Гришко**, адвокат,
заместитель управляющего партнера
Группа компаний «Гестион»

.....

Cоздание института Уполномоченного по защите прав предпринимателей при Президенте РФ явилось знаковым событием, индикатором развития страны, месседжем власти, направленным обществу и зарубежным партнерам о том, что первой небезразличны проблемы предпринимательства.

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 вопросы осуществления предпринимательской деятельности. Подобного рода инициативы о большей роли прокурора в сфере надзора за применением правоохранительными органами оперативных розыскных мероприятий и следствия в отношении предпринимателей уже исходили от Уполномоченного, но так остались нереализованными.

В нашей стране уголовно-процессуальное законодательство определило перечень так называемых спецсубъектов: депутатов, судей, работников прокуратуры, в отношении которых возбуждению уголовного дела должно предшествовать дача согласия депутатского корпуса, судейского сообщества, Генерального прокурора о лишении соответствующих подозреваемых лиц иммунитета от уголовного преследования.

Соответственно, применяя аналогию, почему бы не реализовать законотворческую инициативу и поручить защиту предпринимателей не органам прокуратуры, а тому, кто непосредственно связан с этой сферой - Уполномоченному по защите прав предпринимателей. Именно

Уполномоченный должен обладать правом вето на действия следователей

и выдавать свое заключение, обязательное к рассмотрению и учету судом при рассмотрении вопросов, касающихся ограничений прав и свобод предпринимателя. В дальнейшем при рассмотрении уголовного дела в суде в отношении предпринимателя обязательным условием этого должно стать привлечение к отправлению правосудия присяжных заседателей и обязательное их участие при рассмотрении уголовного спора.



СОКОЛОВ И ПАРТНЕРЫ
— группа юридических компаний —

***Дмитрий Соколов,**
кандидат юридических наук,
руководитель ООО Юридическая
компания «Соколов и партнеры»
эксперт и общественный помощник
регионального Уполномоченного по
защите прав

«Афера века» раскрыта: обвинительное заключение о миллиардном мошенничестве со столичной недвижимостью ушло в суд

Утверждено обвинительное заключение и направлено в суд уголовное дело о хищении и попытке хищения почти четырех десятков объектов столичной недвижимости, включая 27 исторических особняков в центре Москвы. Из материалов дела следует, что злоумышленники через подконтрольную фирму *Vergillios LMS Limited* приобрели здания в центре Москвы, включая объекты культурного наследия. В общей сложности в планах обвиняемых было вывести из госсобственности 120 объектов недвижимости, но завладеть они успели лишь 35, включая 27 исторических особняков в центре Москвы.

Основным фигурантом расследования практически до самого конца был экс-глава московского управления Росимущества Анатолий Шестерюк.

Однако в итоге следствие пришло к выводу, что чиновник, выведя из соб-

ственности государства недвижимость на миллиарды рублей, всего лишь добросовестно заблуждался.

В течение многих лет в заблуждение все руководство столичного Росимущества, включая собственного шефа, вводил его помощник Сергей Алексеев. Действовал последний в сговоре с бывшим председателем правления банка «Московский капитал» Виктором Крестиным, а также Кириллом Посашковым, представлявшим интересы сейшельской компании *Vergillios LMS Limited*, и бывшим сотрудником правоохранительных органов, ранее судимым Сергеем Широковым. Суть «аферы века», по версии следствия, сводилась к тому, что «введенный в заблуждение» господин Шестерюк незаконно передавал интересовавшие махинаторов здания на праве хозяйственного управления ряду ФГУПов.

Читайте комментарии юр. фирм
в Жилищное Право №3
или закажите бесплатно
прислав заявку на почту
tp@top-personal.ru





ЕЖЕКАРТАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ

ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО

DELOPROIZVODSTVO

www.TOP-PERSONAL.RU

(январь–март)

В номере:

VI Международная научно-практическая конференция «Управление документацией: прошлое, настоящее, будущее» памяти профессора Т.В. Кузнецовой

Цифровая трансформация архивной отрасли

Технические комитеты ИСО, их роль в стандартизации документации

Проблемы электронного кадрового документооборота

Социальная сеть «Вконтакте», как хранилище современной системы документации о жизнедеятельности населения

Формирование архивного фонда Минтруда России (из опыта работы)

Электронные документы и информационные системы в суде. Зарубежный опыт

Должностная инструкция как организационно-правовой документ

Защита персональных данных в цифровой среде

№1
2022

При поддержке:





ПРУДОВОЕ ПРАВО

№ 2 (259)

ФЕВРАЛЬ 2022

Подписные индексы: «Почта России» – 99724. Урал-Пресс: 47489

Марина Кузина

Обзор новаций Трудового Права и значимых судов

Павел Члебников

Увольнение за больничные

Дарья Царькова

Пилоты. Анализ споров с ними

Евгений Кудрявцев

Что ждет работодателей за нарушение норм трудового законодательства

Анастасия Шелашкова

В чем прав спикер если бы его слова были о частном бизнесе?

Андрей Князев

Что это значит, и как можно не вступить в должность послу, что далее с ним будет?

Алексей Горелов

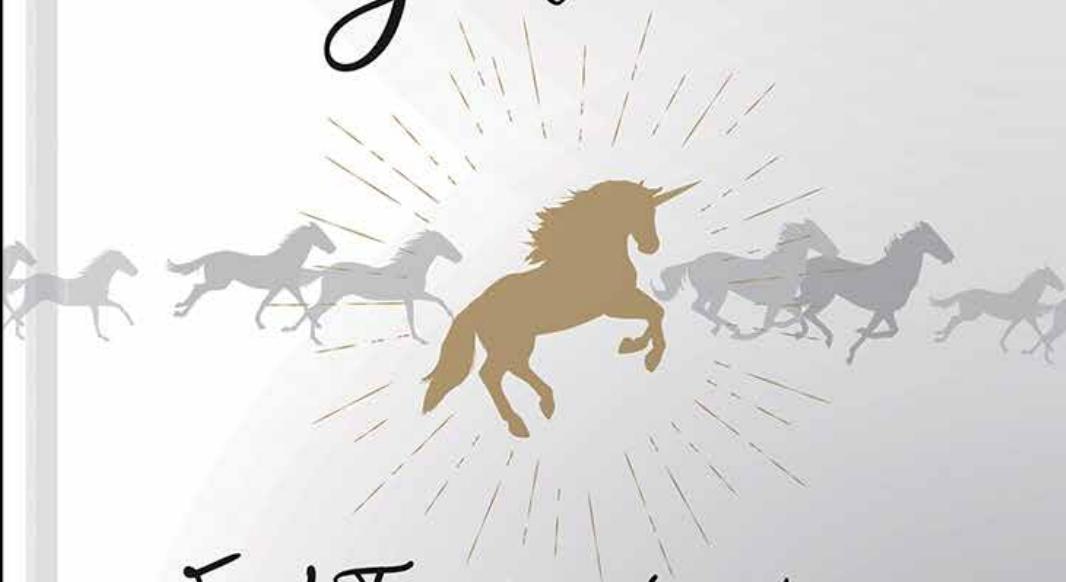
Лучшие в России прокуроры получили государственные награды к 300-летию ведомства

Анатолий Зазулин

Создающая чип для мозга компания Маска начала поиски руководителя испытаний на людях

КСЕНИЯ ОКУНЦЕВА

Всё, что вы хотели знать



о IT-рекрутинге

КАК ОБОГНАТЬ КОНКУРЕНТОВ
В ГОНКЕ ЗА ПРОФЕССИОНАЛАМИ



Хантфлоу

альпина PRO