

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ

# Секретарское Дело

[WWW.SEKRETARSKOE-DELO.RU](http://WWW.SEKRETARSKOE-DELO.RU)



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



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

№ 4 2019

**Профессия PAs**

**Штрафы**

**Карьера и деньги**

**Психовампиры**

**Продажи**

**Искусство обмана**

**Биохакинг**

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

№ 41  
(549)  
2019

www.TOP-PERSONAL.ru

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущие эксперты: во главе "Ресурсы" – 71052; 70055; 72035;

Главная тема: АВТОМАТИЗАЦИЯ HR ПРОЦЕССОВ



**Валерий Леонтьев**

Лабмедиа ▶

**Автоматизировать можно только уже  
выстроенный в компании процесс**



**Какой станет профессия помощника руководителя в Новом 2020 году под неумолимым напором ИИ (искусственного интеллекта)?**

**Нам кажется, что она станет современнее. То есть простые функции, типа обзвона, заменят чат-боты, а анализ первостепенности и важности информации останется за людьми.**

**Удачи в Новом году!!!**

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



**ПРОФЕССИЯ PAS**

Ассистент руководителя — всё, что мы о нём не знаем .....4

Галина Панкратова

**ШТРАФЫ**

Штрафы за нелегальное ПО в компании .....10

Анастасия Балдынова

**КРЕДИТЫ**

Споры по страхованию ответственности по кредитам. Когда не мог погасить кредит человек-должник, но застраховался ...18

Ульяна Зеленая

**ДЕТИ**

Разлучение ребенка с матерью только в исключительных случаях? .....25

Сергей Слесарев

**КАРЬЕРА И ДЕНЬГИ**

Девушка с деньгами. Книга о финансах и здравом смысле .....32

Владимир Шумков

**ПСИХОВАМПИРЫ**

Психологические «кровопийцы» — выявить и обезвредить! .....39

Татьяна Адылова

**ПРОДАЖИ**

Честные продажи=клиенты навсегда ....44

Ирина Константинова

**ИСКУССТВО ОБМАНА**

Искусство обмана: социальная инженерия в мошеннических сетях .....55

Владимир Шумков

**БИОХАКИНГ**

Биохакинг: Руководство по раскрытию потенциала организма .....62

Владимир Шумков

**ТРУДОВОЕ ПРАВО**

Обзор материалов декабрьского номера журнала «ТРУДОВОЕ ПРАВО» .....70

Дарья Родионова

# Ассистент руководителя — всё, что мы о нём не знаем

**Галина Панкратова**

*Из всех офисных профессий эта, пожалуй, самая суетная, но и престижная: ассистент руководителя, персональный ассистент (РА – Personal Assistant), должен быть в курсе всех дел шефа, как текущих, в офисе и вне его, так и личных. Он – правая рука своего начальника, один из самых образованных и опытных членов команды и при наличии амбиций способен продвинуться по служебной лестнице. Однако именно их отсутствие на этой должности, скорее, плюс, чем минус: какой же босс не воспользуется плодами работы своего помощника и не присвоит все лавры себе? При этом желающих работать на этой позиции по-прежнему много. Какими же качествами и навыками должен обладать успешный ассистент руководителя и почему?*

## НАВЫКИ И ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА

Стандартные требования к кандидату на должность ассистента руководителя — это пол, возраст, высшее (или несколько высших) образование, рост, вес, размер одежды, знание иностранного языка и делового этикета, оперативность и организованность. Для каждого работодателя этот набор свой, однако абсолютно все видят на этой позиции надежного, преданного и ответственного работника, способного взять на себя все организационные моменты и максимально разгрузить босса от рутинных дел.

Что же касается пола — то, как правило, женщины-ассистенты на этой позиции более стрессоустойчивы, лучше адаптируются, тоньше чувствуют нюансы отношений благодаря своей гибкости, быстро находят выход из сложных ситуаций, внимательны к деталям, обладают умением слушать, большим терпением и более тщательны при выполнении рутинной работы, чем мужчины. Однако ценятся на этой должности и мужчины — дисциплинированные, решительные, эмоционально зрелые, сдержанные, обладающие высоким IQ и, как правило, многими навыками, которые

**ВЫСШИЙ ПИЛОТАЖ — ЕСЛИ У КАНДИДАТА НА ДОЛЖНОСТЬ ЕСТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ТОНКОСТЯХ БИЗНЕСА, КОТОРЫМ ЗАНИМАЕТСЯ РУКОВОДИТЕЛЬ. НАПРИМЕР, ОБ ИНВЕСТИРОВАНИИ В ДАННОЙ ОТРАСЛИ, В ШОУ-БИЗНЕСЕ БУДУТ ОЧЕНЬ ВАЖНЫ ЛИЧНЫЕ СВЯЗИ С СЕЛЕБРИТИ. В ЭТОМ СЛУЧАЕ, СООТВЕТСТВЕННО, ОКЛАД И ЛОЯЛЬНОСТЬ НАЧАЛЬСТВА К ПОМОЩНИКУ ТОЛЬКО ВОЗРАСТЕТ**

Одно из главных качеств ассистента — умение решать как стандартные, так и нестандартные задачи, поставленные руководством. Такая деятельность требует высокого напряжения и большой концентрации внимания, высокого профессионализма, психологической устойчивости и отличных коммуникативных навыков, которые приобретаются не только исключительно за счет знаний, но и благодаря накопленному опыту. По статистике, самый популярный у работодателей возраст кандидатов на эту должность — 30–35 лет: к этому времени молодые специалисты достигли некоторой профессиональной зрелости, обзавелись семьями, а потому могут посвятить себя карьере и стать надежными помощниками.

не всегда может освоить женщина: способностью к стратегическому мышлению, целеустремленностью, знаниями в чисто мужских областях — мужских видах спорта, коллекционировании, авто- и авиа-областях и т. п. Однако в конечном счете пол — не определяющий фактор, главными остаются профессионализм и совокупность навыков.

Среди основных требований, которые предъявляются к кандидатам, можно выделить следующие:

- обладать аналитическим складом ума и способностями к системному логическому мышлению;



- иметь хорошую память, обладать быстрой реакцией;
- быть трудолюбивым, выносливым, стрессоустойчивым;
- иметь широкий кругозор, грамотную устную и письменную речь, знать несколько иностранных языков;
- уметь брать на себя ответственность;
- иметь хороший вкус;
- быть преданным корпоративным интересам и личным интересам своего руководителя.

Если все эти характеристики и качества присущи кандидату, у него есть все шансы стать в каком-то смысле лицом компании, ведь, выполняя самые важные, а порой секретные, организационные и управленческие задачи, в сознании коллектива он и шеф — это почти единое целое. Все это отличает ассистента руководителя от рядовых служащих, но одновременно наделяет огромной ответственностью. Так, за несоблюдение корпоративных правил, правил этикета, срыв деловых встреч, действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации он может быть подвергнут наказанию (денежному штрафу или выговору, оформленному приказом по компании, в редких случаях — увольнению), именно поэтому здесь остро встает вопрос о доверии.

## МИССИЯ ВЫПОЛНИМА?

Вопрос доверия — это основа основ, на которой строится вся система взаимоотношений «помощник — руководитель», а ассис-

тент руководителя по своему функционалу является его первым помощником, доверенным лицом. Ему доверяют номера счетов в банках, платежные карты и пин-коды, крупные денежные суммы, шифры от сейфов, печати компании. Иногда это и просто личный секрет: как можно быть застрахованным от таких ситуаций, когда постоянно пребываешь с начальством бок о бок?

Профессионалы, которые:

- искусно владеют навыками делового общения;
- умеют слышать и слушать;
- соблюдают субординацию;
- всегда (или по возможности) сохраняют нейтралитет и конфиденциальность;
- поддерживают баланс между уверенностью и уступчивостью и при этом имеют собственное мнение, готовы отстаивать свою позицию, тонко улавливая, где это совершенно необходимо, а где нужно отступить, становятся просто незаменимыми и менее всего подвержены увольнениям.

Часто руководители делегируют ассистенту часть секретарских полномочий или функции личного помощника (см. таблицу). И здесь можно, и нужно, проявить и личную инициативу, и житейскую смекалку. Например, если босс летит в новый для него город, заранее посмотреть схему аэропорта и спланировать, где он выйдет в аэропорту, чтобы его встретили. Узнать о погоде на этот период в этом городе и положить ему в портфель зонт на случай дождя. Или подготовить нужные файлы к его встрече, о которых он не просил, но достоверно известно, что они ему точно понадобятся.

## ТРЕБОВАНИЯ И ОБЯЗАННОСТИ

Не прав тот, кто думает, что ассистенту руководителя достаточно владеть секретарскими навыками — знать иностранный язык, компьютерные программы, иметь опыт составления деловых писем, обеспечения командировок и организации деловых встреч. Отнюдь. В круг обязанностей этого специалиста входят совершенно разнообразные и даже уникальные навыки и умения. Требования в свою очередь тоже могут быть достаточно специфичными (зависит от профиля отрасли/компании, личностных качеств руководителя. Так, востребованными, среди прочих качеств и навыков ассистента, у некоторых руководителей могут стать, к примеру, приятная для слуха высота (тембр) голоса; наличие спортивного разряда; умение считать в уме; скорость счета купюр вручную; опыт ведения инвестиционных проектов; знание законодательной базы; знание всех премиум-брендов; контактная база собственников элитных ресторанов и т. п. При этом образование кандидата может быть в любой области. Чаще всего в роли бизнес и персональных ассистентов преуспевают специалисты туристического бизнеса и связей с общественностью, управления, историки, переводчики, журналисты, филологи, обладатели технического, экономического или юридического образования. «Технари» имеют аналитический склад ума, а потому хороши как кураторы проектов, а гуманитарии отлично справляются с отчетностью, написанием обзоров, пресс-релизов и проч. Наконец, всегда приветствуется образование, соответствующее профилю компании.

с работниками структурных подразделений, доведение до них указаний и распоряжений руководителя; контроль исполнения его указаний и распоряжений;

- планирование рабочего дня руководителя, координация и организационное обеспечение встреч и приема посетителей;
- информационно-аналитическая поддержка руководителя: поиск и обработка необходимой информации; подготовка информационных, аналитических и презентационных материалов, докладов и выступлений, аналитических обзоров, отчетов и т.п.;
- ведение деловой переписки руководителя; контроль поступающей на его рассмотрение и подписание корреспонденции, документов и личных заявлений, их учет и регистрация; составление и написание по его поручению писем, запросов, другой документации;
- подготовка заседаний, советов, совещаний, проводимых руководителем, формализация итогов проведения деловых встреч/переговоров;
- участие в переговорах, деловых встречах, приемах; сопровождение руководителя на встречах, в поездках и т. п.;
- организация и обеспечение деловых поездок и встреч (логистика оптимальных маршрутов, бронирование билетов, номеров отелей, трансфер; визовое сопровождение; регистрация участия в конференциях и семинарах; организация досуга);

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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



# Штрафы за нелегальное ПО в компании



**Анастасия  
Балдынова**

*В настоящее время сложно представить будни любой компании без программного обеспечения. Именно софт упрощает и автоматизирует решение многих задач, а в каких-то случаях и полностью может заменить собой работника. В связи с этим перед многими организациями встает вопрос: приобретать ли лицензионное программное обеспечение или сэкономить и обойтись его «пиратской» версией? Чтобы принять оптимальное решение, необходимо взвесить все риски такой экономии, в том числе и юридические. К числу таких юридических рисков относятся и санкции, предусмотренные законом.*

За использование нелегального программного обеспечения в российском законодательстве предусмотрены административная (ст. 12.7. КоАП РФ) и уголовная ответственность (ст. 146 УК РФ): обе статьи предусматривают наказание в виде штрафа, с той разницей, что административное наказание в виде штрафа может быть наложено как на организацию, так и на физическое лицо, а штраф в рамках уголовной ответственности — только на физическое лицо. Разграничиваются административная и уголовная ответственность также по раз-

возмещается).

Размер уголовного штрафа может составлять до двухсот тысяч рублей либо равняться размеру заработной платы или иного дохода осужденного за период до 18 месяцев. В качестве альтернативной штрафу меры уголовного наказания законодатель установил обязательные работы, либо исправительные работы, либо арест.

В судебной практике применение мер ответственности в виде штрафа к компании

## ПРИ ЭТОМ СТОИМОСТЬ КОНФИСКОВАННОГО ОБОРУДОВАНИЯ НЕ ВОЗМЕЩАЕТСЯ

меру нанесенного правообладателю ущерба — основанием уголовной ответственности может быть только крупный ущерб.

Законодатель установил следующие размеры административного штрафа :

— на должностных лиц — от 10 000 рублей до 20 000 рублей;

— на юридических лиц — от 30 000 рублей до 40 000 рублей.

Административному штрафу всегда в обязательном порядке сопутствует конфискация контрафактных экземпляров программ для ЭВМ (материальных носителей), а также *«материалов и оборудования, используемых для их воспроизведения, и иных орудий совершения административного правонарушения»* (под этот перечень подходят, в частности, жесткие диски компьютеров и иная техника; при этом стоимость конфискованного оборудования не

или ее сотрудникам имеет ряд нюансов и особенностей, которые и будут рассмотрены в настоящей статье.

1. Во-первых, необходимо очертить круг лиц в компании, на которых может быть наложен соответствующий штраф. Анализ судебных решений показывает, что в абсолютном большинстве случаев к ответственности привлекают директора (единоличный исполнительный орган). Даже если руководители приводят доказательства своей некомпетентности в сфере IT и отсутствия у них сведений об установленном в компании софте, суды все равно выносят решения не в их пользу, мотивируя их тем, что директор наделен управленческими функциями в соответствии с уставом и иными учредительными документами, он является единоличным исполнительным органом организации и осуществляет руководство ее текущей деятельностью.

Так, например Сысертский районный суд

Свердловской области вынес приговор директору компании № 1-127/2016 1-3/2017 от 25.11.2017 по делу № 1-127/2016. Свою невиновность подсудимый пытался обосновать тем, что он, по его словам, не знал и не мог знать об использовании нелегального программного обеспечения в его фирме, а все программы устанавливались лицами, оказывающими подобные услуги частным образом, при этом он лично ника-

обязанности входит обеспечение работоспособности ЭВМ и установка на них необходимых для работы программ), в том числе наряду с генеральным директором. Анализ судебной практики также показывает, что суды (как и следствие) изучают в таких случаях содержание трудовых договоров и должностных инструкций таких сотрудников: обязанности, связанные с установкой ПО, должны быть выражены

**ШИРОКО РАСПРОСТРАНЕНО МНЕНИЕ, ЧТО НАПИСАНИЕ ДОКЛАДНЫХ ЗАПИСОК НА ИМЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА С УВЕДОМЛЕНИЕМ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ НЕЛЕГАЛЬНОГО СОФТА МОЖЕТ ПОМОЧЬ СИСТЕМНОМУ АДМИНИСТРАТОРУ ИЗБЕЖАТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТИ. ЭТО НЕ СООТВЕТСТВУЕТ ПОЛОЖЕНИЯМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА**

ких приказов и распоряжений на этот счет не давал. Суд отклонил эти доводы, указав в приговоре, что незнание единоличного исполнительного органа о незаконном характере используемых программ не является основанием освобождения его от ответственности за «пиратский» софт, так как именно директор несет ответственность за все организационные вопросы в компании (см. также Приговор № 1-19/2018 от 15 мая 2018 г. по делу № 1-19/2018 Красноуральского городского суда Свердловской области, Приговор № 1-19/2018 от 15 мая 2018 г. по делу № 1-19/2018 Синарского районного суда г. Каменск-Уральского, Апелляционное определение Судебной коллегии по уголовным делам Свердловского областного суда от 15.05.2018 г. по делу № 22-3666/2018).

Юридически также возможно привлечение к ответственности не только генерального директора, но и системного администратора (либо иного сотрудника в чьи

в них однозначно и недвусмысленно. Так, мировой судья судебного участка №54 района Коньково г. Москвы 4 октября 2006 г. вынес приговор системному администратору компании ООО «Проектное Бюро Воротниковский», обвиняемого в незаконном использовании программного обеспечения, правообладателем которого является компания Autodesk. IT-специалист был признан виновным в незаконном использовании ПО и в соответствии со ст. 146 Уголовного кодекса РФ приговорен к выплате штрафа в размере 22 000 тыс. руб. (см. также Приговор № 1-405/2018 от 9 октября 2018 г. по делу № 1-405/2018 Центрального районного суда города Сочи, приговор Ленинского районного суда г. Ростова-на-Дону в отношении начальника информационного подразделения ООО «Сервер-плюс»).

Среди системных администраторов и иных специалистов в сфере информационных технологий широко распространено



мнение, что написание докладных записок на имя генерального директора с уведомлением об использовании нелегального софта может помочь системному администратору избежать ответственности. Это не соответствует положениям законодательства: оснований для освобождения административной либо уголовной ответственности иметься все равно не будет, но системный администратор тем самым создает сам дополнительные доказательства своей виновности. Причем в таком случае есть признак совершения тяжкого преступления (ч.3 ст.146 УК РФ), так как есть все основания говорить о совершении преступления группой лиц по предварительному сговору.

## **АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ШТРАФ МОЖЕТ БЫТЬ ВЗЫСКАН ОДНОВРЕМЕННО КАК С ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА, ТАК И С ЕГО ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ (ДИРЕКТОР, СИСТЕМНЫЙ АДМИНИСТРАТОР)**

Необходимо также учитывать, что административный штраф может быть взыскан одновременно как с юридического лица, так и с его должностных лиц (директор, системный администратор). Также юридически ничто не препятствует одновременно наложению административного штрафа на компанию и привлечению к уголовной ответственности должностных лиц — генерального директора и/или системного администратора фирмы.

2. Необходимо принять во внимание, что установление «пиратских» обновлений легально используемых программ также образуют самостоятельный состав административного правонарушения или преступления, поскольку обновления по сути своей являются таким же софтом, самостоятельным

объектом авторского права (см. Постановление мирового суда судебного участка № 99 г. Санкт-Петербурга от 26.04.2018).

3. Еще один немаловажный момент связан с субъективной стороной данного правонарушения или преступления. Статья 7.12 КоАП предусматривает в качестве обязательного условия наступления ответственности за нарушение авторских и смежных прав цель — извлечение дохода. Так, в определении Судебной коллегии по гражданским делам Ульяновского областного суда от 13 марта 2007 г. по делу об использовании нелегального ПО в деятельности ТСЖ (товарищества собствен-

ников жилья) суд резонно отметил, что для того, чтобы сделать вывод о наличии состава административного правонарушения по ч. 1 ст. 7.12 КоАП РФ, должен быть доказан не только факт умышленного использования контрафактного ПО, но и наличие при этом у правонарушителя цели — извлечение дохода.

В судебном решении также суд отметил, что раз ТСЖ — некоммерческое юридическое лицо, то, следовательно, факт наличия цели извлечения доходов от использования нелегального ПО тем более подлежит доказыванию. Доказательства в суд не были представлены, а производство по делу было прекращено.

Анализ судебной практики также показал,

что факт непосредственного использования ПО для привлечения к ответственности и назначения наказания значения не имеет. Нелегальное программное обеспечение может и не использоваться, а просто быть записанным на жесткий диск. Правовое значение для суда будет иметь сам факт наличия такой программы на материальном носителе, принадлежащем нарушителю (см. апелляционное определение Свердловского областного суда от 29.05.2018 № 22-3969/2018). Аналогичный правовой подход прослеживается и в решении Арбитражного суда Красноярского края от 01 марта 2013 г. по делу № А32-26793/2012. Ответчик в суде пытался доказать, что на его материальных носителях были обнаружены дистрибутивы программных продуктов, но не само ПО. Но суд не согласился с ним, отметив, что тот факт, что спорное ПО не устанавливалось им и было приобретено у другого лица, не освобождает ответчика от санкций за нарушение исключительных прав: само по себе наличие контрафактных экземпляров программ либо дистрибутивов программ на жестких дисках компьютеров, принадлежащих ответчику, является правонарушением вне зависимости от факта использования указанного оборудования.

4. Анализ решений судов также позволяет сделать вывод, что с наложением на компанию и/или на ее должностных лиц штрафа неприятности могут не закончиться. Ведь правообладатель может обратиться с требованием о ликвидации компании-нарушителя или о прекращении деятельности ИП (согласно статье 1253 ГК РФ). Таких судебных решений немного, но все же они есть. Очень примечательным в этом смысле является дело ИП Чеботарева А.В., который продавал «пиратские» оптические диски с программами, права на которые принадлежат корпорациям «Майкрософт», «Адоб Систем инкорпорейтед», «Корел», «Аутодеск инк.» и ЗАО «1С».

Общий имущественный ущерб, нанесенный правообладателям действиями ИП Чеботарева по реализации контрафактных дисков с ПО, был определен в размере выше семи миллионов рублей. Приговором от 09 августа 2012 года, вынесенного Тахтамукайским районным судом Республики Адыгея, Чеботарев был признан виновным в совершении преступлений, предусмотренных п.«в» ч. 3 ст. 146 и ст. 242 УК РФ и которому было назначено наказание в виде лишения свободы условно, а также в виде штрафа.

Впоследствии Решением Прикубанского районного суда города Краснодара от 28.11.2012 деятельность Чеботарева как ИП в части розничной торговли техническими носителями информации была прекращена.

Согласно решению суда, *«Чеботарев своими действиями нарушал интересы как Российской Федерации по осуществлению правового регулирования правоотношений в сфере охраны авторских и смежных прав, так и интересы неопределенного круга лиц, к которым относятся и правообладатели исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности по распоряжению указанными результатами интеллектуальной деятельности, и потребители указанной продукции, поскольку вред, наносимый контрафактной продукцией, выражается в приобретении потребителями низкокачественного товара, который может отразиться на состоянии здоровья гражданина»*. Каким именно образом приобретение контрафактных дисков повлияло либо может повлиять на состояние здоровья гражданина, суд не пояснил.

5. Еще один интересный аспект применения ответственности за незаконное использование ПО связан с иными нарушениями авторских прав на ПО, в том числе с его незаконной модификацией. Под пере-

работкой (модификацией) программы для ЭВМ или базы данных понимаются любые их изменения, в том числе перевод такой программы или такой базы данных с одного языка на другой язык, за исключением адаптации, то есть внесения изменений, осуществляемых исключительно в целях функционирования программы для ЭВМ или базы данных на конкретных технических средствах пользователя или под управлением конкретных программ пользователя (пп.9 п.1 ст.1270 ГК РФ).

работчиком ЗАО «1С», стал возможен ввиду модификации исполняемого файла «1CV7.exe» с целью обхода аппаратного HASP — ключа защиты. Экспертиза подтвердила, что exe-файл был подвергнут модификации, и суд вынес решение в пользу истца, присудив компенсацию. Насчет данного решения в юридическом сообществе сложились разные мнения. Многие не разделили такую правовую позицию, так как, по их мнению, подобная модификация абсолютно не нарушает законные интересы правообладате-

## **ДОЛЖЕН БЫТЬ ДОКАЗАН НЕ ТОЛЬКО ФАКТ УМЫШЛЕННОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОНТРАФАКТНОГО ПО, НО И НАЛИЧИЕ ПРИ ЭТОМ У ПРАВОНАРУШИТЕЛЯ ЦЕЛИ — ИЗВЛЕЧЕНИЕ ДОХОДА**

Вопрос о том, где же та тонкая грань, которая отделяет адаптацию (законную по сути модификацию) от модификации, которая является нарушением, стал предметом рассмотрения Арбитражного суда Костромской области (дело № А31-4968/2008 по иску ОАО «1С Акционерное общество» к ООО «Костромской завод автоматических линий»). И хотя предметом судебного разбирательства является не назначение административного штрафа, а присуждения компенсации (т.е. иной способ защиты права), автор считает важным проанализировать это решение, ибо заслуживает внимания сама логика правоприменения.

Истец по данному делу не оспаривал за-

ля и не дает оснований для истребования компенсации. Ведь все-таки статья 1301 ГК закрепляет право правообладателя на компенсацию не по факту формального нарушения исключительного права, а «вместо возмещения убытков», а из этого следует, что сам факт причинения убытков как таковой должен быть обязательно доказан. В случае требования компенсации закон освобождает его лишь от обязанности доказывать размер убытков, но не самого факта их причинения. Данный вывод поддержал Второй арбитражный апелляционный суд, отменивший решение суда первой инстанции и отказавший в удовлетворении иска. Но для нас в данном деле важно в первую очередь то, что оба суда не оспаривают

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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



# **Споры по страхованию ответственности по кредитам. Когда не мог погасить кредит человек-должник, но застраховался**

**Ульяна Зеленая**

**С**поры, связанные со страхованием при получении кредита, в последнее время являются одной из актуальнейших тем гражданского процесса. Объем потребительского кредитования растет с каждым годом, при этом очень часто оформление следующего кредита осуществляется для погашения предыдущего. Проблема невыплаты кредита касается большого числа граждан и все чаще кредитные организации несут риски, связанные с их невозвратом.

Самые спорные ситуации потребительского кредитования для обеспечения эффективной защиты, нарушенных прав и законных интересов страхователей, выгодоприобретателей и страховщиков, правильного и единообразного применения законов 5 июня 2019 года Президиум Верховного Суда Российской Федерации подготовил Обзор практики рассмотрения судами споров, возникающих из отношений по добровольному личному страхованию, связанному с предоставлением потребительского кредита (далее — Обзор).

В жизни любого человека могут случиться разные обстоятельства, результатом которых становится частичная или полная финансовая неспособность выполнить взятые на себя обязательства по договору кредитования. Обзор практики служит важным ориентиром, поскольку содержит толкование закона и методiku разрешения неоднозначных ситуаций.

Среди споров в сфере страхования самая большая их часть относится к спорам, связанным с определением размера страховой выплаты, и спорам, связанным с установлением факта наступления страхового случая. При этом, не редки бывают случаи, когда страховщики нарушают сроки страховых выплат.

Пункт 6 Обзора как раз рассматривает ситуацию, когда сумма, в пределах которой страховщик обязуется выплатить страховое возмещение по договору добровольного личного страхования, и/или порядок ее определения устанавливаются сторонами. Условия договора подлежат толкованию судом в системной взаимосвязи с основными началами гражданского законодательства, закрепленными в статье 1 ГК РФ, другими положениями ГК РФ, законов и иных актов, содержащих нормы гражданского права (статьи 3, 422 ГК РФ).

В. обратился в суд с иском к страховщику о взыскании страхового возмещения, убытков, неустойки, штрафа, компенсации морального вреда, возмещении расходов на оплату услуг представителя.

Разрешая спор и отказывая В. в удовлетворении исковых требований, суд первой инстанции исходил из того, что ответчиком страховая выплата произведена в полном объеме.

Изменяя решение суда первой инстанции, суд апелляционной инстанции пришел к выводу о том, что поскольку договор добровольного личного страхования обеспечивает исполнение солидарного обязательства по кредитному договору, соответственно размер страховых сумм не может устанавливаться в долях на каждого из застрахованных лиц и должен быть выплачен в полном объеме независимо от того, что страховой случай наступил только в отношении одного заемщика.

Судебная коллегия по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации, отменяя апелляционное определение и направляя дело на новое апелляционное рассмотрение, руководствовалась положениями пункта 1 статьи 934, пунктов 1 и 3 статьи 947 и статьей 431 ГК РФ и исходила из того, что в договорах добровольного личного страхования и договорах страхования гражданской ответственности страховая сумма определяется сторонами по их усмотрению.

Пунктом 8.1.1 договора страхования, заключенного сторонами, предусмотрено осуществление страховщиком страховой выплаты в случае наступления инвалидности первой или второй группы застрахованного лица в размере 100% страховой суммы по личному страхованию, установленной для данного застрахованного лица на дату наступления страхового случая.

По договору добровольного личного страхования застрахованными лицами являются В. и Л. и для каждого из них установлен конкретный размер страховой выплаты, а именно для В. в размере 55% от общей страховой суммы, для Л. — в размере 45%.

Данное обстоятельство не было учтено судом апелляционной инстанции, взыскавшим в пользу В. 100% общей страховой суммы, в связи с неправильным применением нормы материального права, что повлекло вынесение незаконного судебного постановления. (Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 20 июня 2017 года № 46-КГ17-9).

Нередки бывают случаи досрочного гашения кредита и очень часто в таких ситуациях возникают споры по возврату страховой премии за не истекший период страхования. По общему правилу, досрочное погашение заемщиком кредита само по себе не может служить основанием для применения последствий в виде возврата страхователю части страховой премии за неистекший период страхования.

Х. обратилась в суд с иском к банку и страховщику о прекращении участия в программе добровольного страхования жизни, здоровья и в связи с недобровольной потерей работы заемщика, взыскании платы за подключение к программе страхования, неустойки, денежной компенсации морального вреда, штрафа за неудовлетворение в добровольном порядке требований потребителя, а также расходов на оплату услуг представителя.

Отказывая в удовлетворении исковых требований Х., суды руководствовались положениями пункта 1 статьи 934, статьи 958 ГК РФ и исходили из того, что в силу сво-

боды договора и возможности определения сторонами его условий (при отсутствии признаков их несоответствия действующему законодательству и существованию возникших между сторонами правоотношений) они становятся обязательными как для сторон, так и для суда при разрешении спора, вытекающего из данного договора.

Судом первой инстанции установлено, что страхование истца осуществлялось на основании соглашения об условиях и о порядке страхования, заключенного между страховщиком и банком.

Приложением к данному соглашению являются условия участия в программе добровольного страхования жизни, здоровья и в связи с недобровольной потерей работы заемщика, в силу положений которых независимо от установления страховой суммы равной величине первоначальной суммы кредита в дальнейшем она остается неизменной в течение всего срока действия договора добровольного личного страхования; возможность наступления страхового случая, срок действия этого договора страхования и размер страховой выплаты не зависят от досрочного возврата кредита и от суммы остатка по кредиту.

При таких обстоятельствах судебные инстанции пришли к правильному выводу о том, что досрочное погашение кредита не прекращает действие договора добровольного личного страхования в отношении заемщика и не предусматривает возврат страховой премии на основании пункта 1 статьи 958 ГК РФ.

Учитывая изложенное, Судебная коллегия по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации оставила в силе решение суда первой инстанции и апелляционное определение. (Определение Судебной коллегии по гражданским делам



Верховного Суда Российской Федерации от 6 марта 2018 года N 35-КГ17-14; аналогичная правовая позиция содержится в определении Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 13 февраля 2018 года N 44-КГ17-22 и определении Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 28 августа 2018 года № 44-КГ18-8).

Также, если по условиям договора добровольного страхования жизни и здоровья заемщика выплата страхового возмещения обусловлена остатком долга по кредиту и при его полном погашении страховое возмещение выплате не подлежит, то в случае погашения кредита до наступления срока, на который был заключен договор страхования, такой договор страхования прекращается досрочно на основании пункта 1 статьи 958 ГК РФ, а уплаченная страховая премия подлежит возврату страхователю пропорционально периоду, на который договор страхования прекратился досрочно.

Г. обратилась в суд с иском к страховщику о взыскании части страховой премии в связи с досрочным прекращением действия договора добровольного личного страхования.

Разрешая спор и отказывая в удовлетворении исковых требований, суд первой инстанции исходил из того, что погашение истцом задолженности по кредитному договору само по себе не является основанием прекращения этого договора страхования и возникновения у страховщика обязательства по возврату страховой премии.

нения вреда жизни заемщика) отпала, и существование страхового риска (риска причинения вреда жизни заемщика) прекратилось по обстоятельствам иным, чем страховой случай.

Судебная коллегия по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации, отменяя апелляционное определение и направляя дело на новое апелляционное рассмотрение, исходила из того, что в силу условий договора добровольного личного страхования страховая сумма тождественна сумме задолженности по кредитному договору и уменьшается вместе с погашением этой задолженности, в связи с чем при отсутствии кредитной задолженности страховая сумма равна нулю и в случае наступления страхового случая страховая выплата страховщиком фактически не производится.

Из анализа пунктов 1 и 3 статьи 958 ГК РФ следует, что под обстоятельствами иными, чем страховой случай, при которых после вступления в силу договора добровольного личного страхования возможность наступления страхового случая отпала и существование страхового риска прекратилось, в данном случае подразумеваются обстоятельства, приводящие к прерыванию отношений по защите имущественных интересов истца, связанных с причинением вреда ее здоровью или ее смертью в результате несчастного случая, что лишает всякого смысла страхование от несчастных случаев, по которому невозможна выплата страхового возмещения, и, следовательно, приводит к досрочному прекращению такого договора страхования.

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.**

**Остальным желающим на платной основе.**

**Пишите: 7447273@bk.ru**

# Разлучение ребенка с матерью только в исключительных случаях?



**Сергей Слесарев**

*П*ри разводе всегда возникает вопрос проживания детей: как теперь воспитывать, содержать, но прежде всего – с кем останется ребенок при раздельном проживании родителей. Предлагаю посмотреть на судебную практику по этому вопросу, и прежде всего затронуть те дела, в которых суды определяют место жительства ребенка с отцом.

Каждый ребенок вправе проживать совместно с родителями, жить и воспитываться в семье (ч. 2 ст. 54 СК РФ). Однако при разводе это уже невозможно, потому при раздельном проживании родителей место жительства ребенка устанавливается соглашением родителей. (ч. 3 ст. 65 СК РФ). В противном случае спор передается на разрешение суда (абз. 2 ч. 3 ст. 65 СК РФ).

Правда, чаще всего суд встает на сторону матери, что и отмечал, например, еще в 2011 году Верховный суд (см. «Обзор практики разрешения судами споров, связанных

ства ребенка с отцом? Посмотрим судебную практику, при этом отбросим экстремальные случаи, а рассмотрим «обычные» семьи.

### Новая семья как аргумент в споре

С. обратился в суд к Н. об определении места жительства несовершеннолетнего ребенка. В обоснование требований указал, что ребенок проживает с матерью, сестрой и отчимом. Отчим стал угрожать ребенку

## ДАЖЕ ЕСЛИ ОТЕЦ РЕБЕНКА — ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК И РОДИТЕЛЬ, СУД НЕ МОЖЕТ ПРОСТО ТАК ОПРЕДЕЛИТЬ МЕСТО ЖИТЕЛЬСТВА РЕБЕНКА С НИМ

с воспитанием детей», утв. Президиумом Верховного Суда РФ 20.07.2011). Связано это, среди прочего, и с положениями международного законодательства: согласно принципу 6 Декларации прав ребенка, принятой Резолюцией 1386 (XIV) Генеральной Ассамблеи ООН от 20 ноября 1959 г., малолетний ребенок не должен, кроме случаев, когда имеются исключительные обстоятельства, быть разлучаем со своей матерью.

И при отсутствии этих исключительных обстоятельств, даже если отец ребенка — замечательный человек и родитель, суд не может просто так определить место жительства ребенка с ним (Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ от 19.12.2017 N 18-КГ17-181).

Какие же исключительные случаи могут побудить суд определить место житель-

побоями, оскорбляет и унижает его, игнорирует его нужды и запросы. Мать ребенка не только не препятствует и противодействует физическому и психическому насилию над ребенком, но и поощряет такой вид воспитания, скрывает от окружающих указанные обстоятельства. Ребенок жалуется отцу о случаях его избиения, просит забрать к себе, постоянно плачет. В связи с чем С. считает, что ребенок проживает в условиях психического и физического насилия, а это недопустимо.

Н. возражала против этого, указывала, что ребенок привязан к ней и младшей сестре, в ее семье созданы все условия для полноценного проживания и воспитания ребенка.

С целью установления истинных отношений родителей и отчима к ребенку и ребенка к родителям и отчиму по делу была

назначена и проведена судебная психолого-педагогическая экспертиза.

По заключению экспертизы к отцу ребенок привязан, но и обижен за отсутствие защиты, нуждается в общении с отцом, эмоционально привязан к нему; отец привлекает внимание, которого не хватает в семье матери. Отношение отца к ребенку и стиль воспитания характеризуется безусловным принятием, привязанностью, минимальностью санкций, партнерскими уравненными отношениями, ориентирован-

При сложившихся отношениях с отчимом и в условиях лишения общения с родным отцом, по мнению эксперта, ребенок лишен возможности формирования адекватных представлений о гендерной идентичности, полоролевых отношениях, стереотипах мужского поведения.

Орган опеки и попечительства поддержал в своем заключении требования истца.

На основании вышеизложенного суд первой инстанции сделал вывод, что в семье

## **ОТЧИМ ЭМОЦИОНАЛЬНО НЕ ПРИНИМАЕТ РЕБЕНКА, СЧИТАЕТ ЕГО ПРИЧИНОЙ КОНФЛИКТОВ В СЕМЬЕ, ИЗЛИШНЕ СТРОГ, ВМЕШИВАЕТСЯ В МИР РЕБЕНКА, ПОДАВЛЯЕТ ЕГО ВОЛЮ**

ностью на диалог и развитием активности ребенка. В тоже время отношение к ребенку мамы Н. определяются неустойчивым стилем воспитания, характеризующимся то чрезмерностью, то недостаточностью требований.

Ребенок также привязан к матери и сестре, но отношение к матери двойственное, кроме того испытывает откровенный страх перед отчимом из-за страха наказания; уровень страха превышает возрастную норму; в присутствии отчима ребенок напряжен, стремится соответствовать его ожиданиям. Есть косвенные признаки давления на ребенка, предпочтение женских качеств (противопоставление сестре); высокая вероятность, что ребенок подвергался физическому и/или психическому насилию. Отчим эмоционально не принимает ребенка, считает его причиной конфликтов в семье, излишне строг, вмешивается в мир ребенка, подавляет его волю.

матери возникли неблагоприятные условия для воспитания и развития ребенка. В тоже время отец ребенка новую семью не завел, а в индивидуальном жилом доме, где проживает истец вместе со своими родителями, созданы все необходимые условия для нормального проживания, общения и развития несовершеннолетнего ребенка.

При этом апелляционная коллегия согласилась с этим, отвергла доводы матери о якобы плохом материальном положении истца, который не работает: в суде первой инстанции уровень материальной обеспеченности истца ответчик не оспаривала, а на момент рассмотрения жалобы С. трудоустроился и его материальное положение позволяет содержать ребенка (Апелляционное определение Новосибирского областного суда от 09.08.2018 по делу N 33-7646/2018).

Второй пример, но с противоположным для отца ребенка исходом.



П. — отец ребенка — обратился с иском к Н. об определении места жительства общего ребенка с ним, указал, что Н. (мать), с которой ребенок проживает, не в состоянии полноценно обеспечивать его потребности, установить благоприятный морально-психологический климат в семье, проживание с матерью негативно влияет на его психоэмоциональное развитие, что подтверждается диагнозом, установленным психоневрологическим диспансером для детей, куда ребенок был госпитализирован. Материаль-

Для определения состояния ребенка и его отношений с родителями была назначена судебная психологическая экспертиза, по результатам которой выявлено, что ребенок демонстрирует положительное отношение как к отцу, так и к матери, но ребенок переживает «конфликт лояльности» (необходимости занять в конфликте между родителями позицию одной из сторон); результатом чего является невротизация ребенка, в частности — протестное поведение. У отца ребенка отсутствует какие-либо

## **РЕБЕНОК ДЕМОНСТРИРУЕТ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ КАК К ОТЦУ, ТАК И К МАТЕРИ, ПРИ ЭТОМ ИНТЕРЕСАМ РЕБЕНКА В БОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ СООТВЕТСТВУЕТ ПРОЖИВАНИЕ С МАТЕРЬЮ**

ное положение Н. плохое: учетная норма площади жилого помещения, в котором помимо ребенка проживает еще 5 человек, не соблюдается, на каждого человека приходится 9,17 кв. м, вместо необходимых 12 кв. м. Тогда как материальное положение истца, уровень доходов, график работы позволяет обеспечивать содержание ребенка, имеются все необходимые условия его воспитания и развития. Н. обратилась со встречным иском, просила оставить ребенка у нее.

При рассмотрении дела утверждения отца о наличии диагноза и «стесненном проживании» нашли подтверждение: из акта

особые подходы к воспитанию, которые дают преимущество перед матерью, для отца характерна не самая конструктивная тенденция объяснять текущие проблемы в поведении ребенка негативным влиянием матери, а не имеющимися у ребенка психоневрологическими нарушениями; установка отца на «ускорение» развития ребенка без учета его объективных возможностей, не в полной мере соответствует интересам ребенка. В тоже время со стороны матери ребенок отчетливо выделяет большой объем положительных эмоций, «приходящих» к нему.

На основании заключения экспертизы, а

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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

# Девушка с деньгами.

## Книга о финансах и здоровом смысле



### Владимир Шумков

Отчасти парадоксален вывод Анастасии Веселко во введении: с растущей зарплатой сегодня вы вряд ли сможете запасти денег больше, нежели вчера с меньшим заработком. Вернее сможете, но только «нежно любя» эти самые деньги. Одна из авторских практических мотиваций к такой симпатии: иммунитет к кредитам. Или дремлющий очередной кризис враз сделает вас беднее, несмотря на такую, казалось, выгодную еще вчера ставку по той

же ипотеке. Как кажущийся выход из положения — инвестирование валюты, но и оно терпит крах из-за кризиса. Рынок не перехитришь, по большей части его законы непредсказуемы.

«Включаем голову», — советует А. Веселко. — Идем учиться». Финансовой грамотности, разумеется. В процессе учебы вам откроются не такие уж сложные истины:

## **ОЧЕРЕДНОГО, МАЛО НУЖНОГО ПЛАТЬЯ, ПОКУПКА СВОИХ ПЕРВЫХ АКЦИЙ, ОТКРЫТИЕ БАНКОВСКОГО ДЕПОЗИТА И ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ТРАДИЦИОННАЯ ЗНАЧКА — НА ОТПУСК СВОЕЙ МЕЧТЫ!**

— вы не одиноки;

— законы рынка можно использовать с выгодой;

— грамотное бюджетное планирование — залог вашего успеха;

— вполне гуманные инвестиции — не вымысел.

И вот первые практические — реальные! — советы от автора «Девушки с деньгами».

Жизнь стоит того, чтобы расходовать средства только «крупными мазками». Именно так автор рекомендует тратить деньги: на пусть и дорогостоящие, но зато самые необходимые и, безусловно, качественные покупки. Разбрасываться по мелочам в шопингах — заведомо удел транжир-неудачников. Имейте четкое представление о вашем месячном бюджете, и если инвестировать, то, например, в будущую пенсию или в образование ребенка. Конечно же, рачительный экономик никогда

не обходится без накоплений, размещая средства на привлекательном банковском вкладе.

Таким образом, утверждает автор, любовь к деньгам и забота о них должны стать обязательным правилом для каждой девушки, сегодня вступающей в жизнь. Вот непреложный закон от автора книги «Девушка с деньгами»: вместо очередного,

мало нужного платья, покупка своих первых акций, открытие банковского депозита и обязательная традиционная значка — на отпуск своей мечты!

Итак, с чего же юной особе надлежит начать? С личных накоплений? Приобретения валюты и ее складывания по старинке — в чулочек? Инвестиций в себя — получению системных навыков финансовой грамотности? Победа будет за вами, если вы прислушаетесь именно к третьему совету, настаивает А. Веселко.

В деле воспитания в себе правильного отношения к собственным финансам не следует бояться самостоятельности, злоупотреблять шопингом, подальше держаться даже от мыслей о кредитах, беречь здоровье смолоду, что также очень выгодно для будущего! И пора, пора менять нам свое отношение к деньгам, настаивает автор «Девушки с деньгами»! Личный бюджет — это тоже непростая система, она враг самотека, она нуждается в деловом подходе и человеческом внимании.

Чтобы вооружить читателя на борьбу со злоупотреблениями в сфере личного финансового благополучия, А. Веселко приводит достаточно известный ряд неутешительных примеров нашего легкомысленного отношения к собственным финансам:

- отсутствие денежных сбережений;
- засилье кредитов (хотя бы один на среднестатистическую российскую семью);
- доверие финансовым пирамидам с обещанной высокой доходностью;

## **ЛИЧНЫЙ БЮДЖЕТ — ЭТО ТОЖЕ НЕПРОСТАЯ СИСТЕМА, ОНА ВРАГ САМОТЕКА, ОНА НУЖДАЕТСЯ В ДЕЛОВОМ ПОДХОДЕ И ЧЕЛОВЕЧЕСКОМ ВНИМАНИИ**

- инвестирование в очень дорогостоящие покупки;
- вера в благополучие государства как гарант благополучия личного.

И здесь же специально для будущих жен и матерей А. Веселко предупреждает: половина браков заканчиваются разводами, и 70% отцов всеми способами уходят от оплаты алиментов и помощи оставленной семье.

Именно молодой женщине важно перестать считать себя недалекой, ущербной в отношении к собственным финансам, перекладывать заботы о личном бюджете на плечи мужчины, традиционно считающегося хозяином этой жизни, настаивает А. Веселко: «Невозможно отстраниться от денег. Это не ядерная физика, без которой большинство из нас прекрасно обходится. Каждый

день мы совершаем сделки и принимаем финансовые решения. Так давайте делать это осознанно и с выгодой для себя».

Вместо опыта от участия в нелепых авантюрах, право же, девушке лучше обзавестись навыком накопления финансовых средств. Стоит раз-два попробовать тратить меньше, чем зарабатывать, и тогда результат такого разумного стяжательства обязательно проявится, мало-помалу вы обретете финансовую свободу и сможете многое: купить жилье, помочь родителям, обеспечить себя пассивным банковским до-

ходом. С умом инвестируя, молодая женщина обязательно успеет организовать себе прибыль в будущем, чего не скажешь о человеке преклонных лет.

Неоднократно автор предостерегает своих читательниц: не впасть в кредитную зависимость, держаться подальше от микрозаймов. Но и при достаточном уровне зарплаты и разумных тратах следует воздержаться от ложного спокойствия, поскольку в этом случае остаются без внимания жизненно важные задачи: собственная пенсия или образование своих детей. При росте доходов А. Веселко рекомендует не впадать в неумеренные траты, а оставлять деньги про запас. Однако в этом случае деньги лежат мертвым грузом — не работают, дожидаясь нового инфляционного виража. Поэтому следующий и очень важный этап финансовой состоятельности молодой особы — инвестирование.



Неоднократно А. Веселко тестирует читательниц, предлагая им определить, на какой стадии финансовой эволюции они находятся. Апогей финансовой состоятельности по А. Веселко — «девушка с деньгами».

В качестве определения финансовой самооценки автор предлагает читательницам выявить, сколько они стоят и стоят ли вообще что-нибудь: каковы их активы, есть или нет у них так называемые обязательства (в частности, кредитные долги и т.п.). Разность в соотношении этих двух понятий и есть то, что А. Веселко определяет как вашу стоимость. Разница может быть и отрицательной, что значит, вы перебрали с обязательствами и расходами.

Следующий этап выявления финансовой состоятельности — ваша рентабельность. Здесь важно подсчитать, сколько денег вам нужно на адекватную, с разумным комфортом жизнь. При расчете не забудьте учесть не только расходы на ближайшую жизнь, но и среднесрочные, и долгосрочные траты. Таким образом, считает А. Веселко, необходимо видеть свой бюджет в перспективе.

Постоянный анализ собственных расходов — по А. Веселко, важная составная на пути к финансовому самоусовершенствованию. Главное, по совету автора книги, такому анализу не отказывать в регулярности его проведения и честности. Не следует забывать и об удобстве проведения такого анализа, чтобы процесс приносил вам удовольствие. Например, установите одно из приложений по учету собственных затрат, и ваша расходная книга будет всегда при вас, не нужно будет разбомбить полдома в поиске или записного блокнота, или авто ручки. При каждом удачном, на ваш взгляд, шаге, не забывайте говорить себе комплименты, это тоже мобилизует.

Где же мы, такие образованные и рассу-

дительные, всё-таки теряем деньги? А. Веселко с использованием материалов своего блога приводит список наших финансовых промахов, и, заметим, он удручающ: от покупки ненужных продуктов, одежды, косметики, книг, детских игрушек и проч.

Поэтому здесь автор приводит список обязательных статей бюджета для учета наших расходов. Дорогие читательницы, не лишне будет для вас не только взглянуть на список, но и позаимствовать, а там, глядишь, и пополнить собственными статьями!

Что касается кредитов, то в деле финансового роста автор «Девушки с деньгами» предлагает своим читательницам определить: когда кредит благо, а когда — мало нужная прихоть. Если заем позволяет решить важную стратегическую задачу, то такой кредит во благо. Например, вложить взятые в долг деньги в развитие производства и таким образом спасти бизнес. Что касается мало нужного и тем более вообще не нужного кредита, то таковой только расшатывает вашу финансовую дисциплину по многим направлениям.

Кредитные карты, так прочно вошедшие в быт весьма многих из нас — столь же опасный риф в океане финансовых проблем. В большинстве случаев, анализирует автор книги, в каждой истории появления кредитной карты потоки запоздалых рассказаний. Но А. Веселко не бросает своих читательниц в беде — дает советы по выработке антикризисного плана. Например, стоит проверить возможность рефинансирования кредита или приступить к его досрочному погашению.

При анализе расходов А. Веселко нацеливает читательниц на выявление, нравятся ли собственные расходы. При отрицательном ответе автор считает, что тогда расходы просто необходимо оптимизировать

— увеличить доходы, переключив мозг в режим «осознанного потребления».

Например, такая оптимизация возможна при использовании банковских карт с кешбэком, участии в бонусных программах и программах лояльности: «Простой и доступный способ сэкономить за счет банка. Вы платите картой, а банк возвращает процент деньгами или бонусными баллами», — напоминает нам А. Веселко.

получается у самой, устройте соревнование: подключите к этому мужа, подругу. Как и в разгрузочный день при диете, можно провести день без затрат, когда вообще кошелек не открывается.

Согласно А. Веселко, один из способов разумной экономии средств — ставить перед собой крупные цели, не отвлекаясь на мелочи. В этом случае внимание и деньги устремятся в самом необходимом и самом

## ПРОСТОЙ И ДОСТУПНЫЙ СПОСОБ СЭКОНОМИТЬ ЗА СЧЕТ БАНКА. ВЫ ПЛАТИТЕ КАРТОЙ, А БАНК ВОЗВРАЩАЕТ ПРОЦЕНТ ДЕНЬГАМИ ИЛИ БОНУСНЫМИ БАЛЛАМИ

Приобретая недвижимость, проводя платное лечение, изучая иностранный язык или вкладывая деньги через индивидуальный инвестиционный счет, не забываем о возможности получения налогового вычета, что также увеличит нашу доходность.

Автор считает, что, управляя расходами, следует перестроить свое мышление так, чтобы потребность в покупках свелась к самому минимуму, а то и вообще сошла на нет вместе с дорогими развлечениями и постоянном улучшении самой себя. Для такой женщины характерно исповедование философии минимализма, когда буквально всё из вещей для нее лишнее. «Обилие вещей не делает нас счастливыми. Более того, лишние вещи отнимают у нас время и энергию», — в

полезном направлении. Совет от автора книги: умерить свое боевое покупательское настроение в супермаркете, не кидать в тележку всё подряд, обращать внимание на акционные продукты.

Путешествуя за границей, выгодно привязать карту к валютному счету страны, где вы находитесь.

Тех своих читательниц, кто стремится получить дополнительное образование, используя модные ныне онлайн-курсы, А. Веселко предостерегает воздержаться от перебора: лучше меньше, да лучше. Иначе потраченные деньги вам никто не вернет, а результат обучения вряд ли пойдет на пользу.

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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

# Психологические «кровопийцы» — выявить и обезвредить!

## Обзор книги «Психовампиры: Как общаться с теми, кто крадет у нас энергию»

Татьяна Адылова



В этой книге психотерапевт Хамид Пезешкиан и журналист, а также бизнес-коуч Конни Фойгт простым и понятным языком, без избытка научных терминов, рассказывают о популярном явлении в современном обществе — феномене психологического вампиризма.

Кто такие психологические «кровопийцы»? Они живут рядом с нами. Возможно, есть среди наших коллег, друзей, соседей и даже в кругу родных и близких. Это люди, «которые крадут у нас силы и энергию» и оказывают эмоциональное давление. Они далеко не всегда злодеи и действуют не по велению темных сил, а только пытаются повысить самооценку, восполнить свой энергетический дефицит. Правда, путем принижения значимости другого, порой беззащитного человека.

Книга поможет распознать психовампиров и научиться с ними взаимодействовать так, чтобы минимизировать потери драгоценного ресурса — жизненной энергии.

В первой части приведены 12 разновидностей вампиров и «противоядие» против каждого с наглядными примерами: душитель, «Да, но...», страдалец, консерватор, «Холодное сердце», равнодушный, скалолаз, вежливый, любопытный, «Волк в овечьей шкуре», «Я тут ни при чем», эксперт. Ознакомление с реальными жизненными ситуациями из психотерапевтической практики Х. Пезешкиана позволяет читателю образно представить психотип «кровопийцы» и проанализировать свое окружение на предмет схожести или различия.

«Душитель» напоминает тирана. Может быть начальником или супругом (супругой). И для него все, что делают окружающие — не так и не то.

Вампир «Да, но...» отклоняет все предло-

жения и аргументирует объяснениями, почему ту или иную идею никогда не удастся реализовать.

«Страдалец» портит настроение окружающим своими жалобами и полагает, что все вокруг обязаны его поддержать.

«Консерватор» не приемлет перемен. Он враг всего нового и желает, чтобы прогресс остановился.

«Холодное сердце» в отношениях руководствуется логикой, а не чувствами. От него практически невозможно добиться эмоций. А своих жертв он лишает моральной поддержки.

«Равнодушный» может задать вопрос, но не дослушает или перебивает собеседника. А это обескураживает и лишает оппонента жизненных сил.

«Скалолаз» не умеет быть в мире с самим собой и вечно недоволен окружающими. Он сам жаждет высоких целей и требует того же от близких.

«Вежливый» отличается излишней скромностью. Этим и утомляет. Стремится помочь всем, но только напрасно перенапрягается. Ему трудно сделать выбор в любом вопросе.

«Любопытный» обожает лезть в чужие дела. В итоге его вмешательство вносит хаос и беспорядок в жизнь посторонних.

«Волк в овечьей шкуре» — за маской милого человека скрывается неприглядная жестокая суть.

Вампир «Я тут ни при чем» не способен признавать свои ошибки и не любит брать на себя ответственность. Всегда обвиняет других.



«Эксперт» лезет в дела окружающих и считает себя знатоком в любой области. Обожает умничать, но все его знания поверхностны, а вмешательства в чужую жизнь отталкивают от него даже самых близких.

Все мы в той или иной ситуации можем проявлять отдельные признаки психовампиризма. Но есть люди, которые привыкли так себя вести всегда и везде, и это стало их психологической доминантой.

Вторая часть книги посвящается взаимодействию с психовампиром. А также объясняет механизм привлечения к «жертвам» и способы самопомощи.

жены и матери. Пример суровый в своей наглядности, но очень показательный.

В то же время другие типы вампирических личностей более безобидны и могут сосуществовать рядом с нами бок о бок, не причиняя крупных неприятностей. Тогда единственным признаком их вмешательства в нашу жизнь является резкая смена настроения или ощущение, как будто кто-то «выпил все соки». Такие люди могут всего лишь одной, казалось бы, безобидной фразой выбить вас из колеи. Например, «Почему ты все еще не замужем?» или «Отличный костюм у вас сегодня, не то, что обычно!». Согласитесь, мы привыкли списывать такие фразы на бестактность или недостаток вос-

## **ДАЛЕКО НЕ ВСЕГДА ЗЛОДЕИ И ДЕЙСТВУЮТ НЕ ПО ВЕЛЕНИЮ ТЕМНЫХ СИЛ, А ТОЛЬКО ПЫТАЮТСЯ ПОВЫСИТЬ САМООЦЕНКУ, ВОСПОЛНИТЬ СВОЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ДЕФИЦИТ. ПРАВДА, ПУТЕМ ПРИНИЖЕНИЯ ЗНАЧИМОСТИ ДРУГОГО, ПОРОЙ БЕЗЗАЩИТНОГО ЧЕЛОВЕКА**

Глава 4 повествует о методах разоблачения вампирических личностей и о серьезности поднятой авторами проблемы — кражи чужой жизненной энергии. Ведь, например, родственник может длительное время находиться рядом и питаться вашими жизненными силами. Так, на истории семейства, живущего на юге Франции, показано, как мать хозяйки дома из года в год поучала всю семью и вмешивалась в каждый вопрос, третируя домочадцев. Итог печален: жертва вампира, морально истощенная и потерявшая терпение, в состоянии аффекта совершила непоправимое — убийство — и попала в тюрьму. Муж и дети остались без

питания, но это не что иное, как вид энергетической подпитки. Таким образом вампир заставляет других сомневаться в себе и обесцвечивает чужой яркий внутренний мир — просто деморализует окружающих. И что интересно, чаще всего бывают задеты самые чувствительные и болезненные струны души. Поэтому нельзя сказать, что все «кровопийцы» универсальны. Для одних они опасны и утомительны, для других они вообще незаметны и безобидны, так как у всех жертв свои болевые точки.

В чем же причина такого избирательного воздействия на источники драгоценных

ресурсов? Дело в том, что психовампирей задействуют определенный спусковой крючок, который поднимает со дна затаенный подсознательный конфликт. И в этом даже есть определенный плюс — так выявляются «слабые места». Наша самооценка, которая была сформирована еще в детстве, в идеале должна быть позитивной. А жертвами становятся как раз обладатели низкой самооценки. Поэтому, по авторитетному мнению авторов, именно повышение собственного рейтинга в своих глазах и самопринятие — лучшая профилактика от энергетических нападений и залог дальнейшей гармоничной жизни.

Повысить собственную значимость можно несколькими способами. К примеру, составить список достижений, в том числе не рациональных, а из области чувств: что пришлось пережить, как преодолели трудные ситуации. Еще необходимо создать некую «эмоциональную биографию»: ваши решенные проблемы, пережитые кризисы, преодоленные конфликты и успешно разрешенные ситуации, казавшиеся «неразрешимыми». Все это придаст силы и добавит веры в себя, что, в свою очередь, способствует наращиванию психологической брони и поможет при встречах с «кровососами».

Более подробно методы самозащиты авторы рассматривают в шестой главе. За основу подхода взяты 3 принципа позитивной психотерапии, разработанной Носсратом Пезешкианом (не путайте с позитивной психологией Мартина Селигмана). Это надежда, баланс и непосредственно самопомощь. Если привести в равновесие

теперь в случаях встречи с потенциальными вампирами. Здесь приведен тест на сбалансированность указанных сфер. Знание собственных возможностей и «провалов» позволит провести эффективную инвентаризацию ресурсов и направить внимание в нужном направлении.

Как же применить полученные знания, чтобы надежно защититься от тех, кто высасывает энергию? Этому вопросу отвечает глава 7.

Психологические манипуляторы нажимают на определенные «кнопки», которые помогают им навязывать свою волю людям с низкой самооценкой. Но от этого есть своеобразная «прививка» — изменить собственную спонтанную реакцию на воздействие психовампирей. Иногда для этого можно устранить сами условия возникновения конфликта. А порой необходимо произнести обезоруживающую фразу и не позволить себе поддаться на провокацию.

Некоторые ситуации, которые предшествуют нападению вампирической личности, невозможно предотвратить или предупредить. И есть такие типы манипуляторов, от которых не поможет ни одна прививка. В таком случае оптимальным вариантом будет приготовить заранее приемлемый типовой ответ на предполагаемый неприятный вопрос. Ведь командуют парадом именно те, кто спрашивают!

Если отразить психологическую атаку не удалось, решите для себя — так ли важно для вас мнение нападающего и способен ли он вообще на экспертную оценку

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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

# Честные продажи=клиенты навсегда

Ирина Константинова



Книга написана Маханом Кхалсой и Рэнди Иллингом из компании FranklinCovey, экспертами по привлечению клиентов и корпоративным продажам. Их компания является лидером в тренингах по эффективности, методиках повышения производительности и услугах по оценке для организаций и специалистов.

Эта книга поможет пересмотреть схему процесса продаж и выйти на новый уровень успешных сделок. Также продавцы смогут узнать, как создать честную и открытую обстановку, в которой клиенты будут чув-

«И продавцам, и покупателям нужно решение, точно отвечающее потребностям клиента. Если оно будет найдено, все выиграют, если нет — все проиграют».

Вторым важным пунктом методологии является утверждение, что намерение важнее техники (хотя и она тоже важна). Если продавец хочет помочь клиентам достичь успеха, им нужна верная информация, и чтобы ее получить, нужно задавать вопросы и строить доверительные отношения. Авторы предлагают использовать формулу доверия: Доверие = Намерение + Профес-

## **И ПРОДАВЦАМ, И ПОКУПАТЕЛЯМ НУЖНО РЕШЕНИЕ, ТОЧНО ОТВЕЧАЮЩЕЕ ПОТРЕБНОСТЯМ КЛИЕНТА. ЕСЛИ ОНО БУДЕТ НАЙДЕНО, ВСЕ ВЫИГРАЮТ, ЕСЛИ НЕТ — ВСЕ ПРОИГРАЮТ**

ствовать себя в безопасности и смогут делиться своими мыслями, убеждениями и ценностями, что позволит им и продавцам стать подлинными партнерами и вместе создавать проекты и решения, которые отвечают потребностям клиента и приносят пользу обеим сторонам.

По мнению авторов, «Навыки продаж являются жизненными навыками, и совершенствуясь в умении продавать, мы совершенствуемся в умении жить».

В Главе 1 «Ключевые убеждения» авторы подробно рассказывают о своей уникальной методологии продаж. Она основана на нескольких ключевых пунктах.

Первый — консультантам и клиентам нужно одно и то же. По мнению авторов, у них на определенном уровне возникают идентичные, взаимовыгодные интересы.

сионализм. Продавца ждет большой успех, если он сосредоточится на успехе других. Если доверие по каким-то причинам подорвано, ограничивается поток информации от клиентов и шансы на нахождение подходящего решения для клиента резко падают. И наоборот, если клиент чувствует, что продавец намерен ему помочь достичь успеха, он с большей охотой будет делиться своими взглядами и пожеланиями.

«Чем важнее вам достичь нужных показателей, тем более важно перестать думать о них и начать думать о потребностях клиента»

Следующий пункт методологии — у решений нет собственной внутренней ценности. Консультанты часто пытаются продать уже существующие решения. Если у клиента нет проблем, которые он хотел бы решить, предлагаемые решения не будут

иметь никакой ценности. Авторы предлагают выполнить полезное задание для понимания данной аксиомы и рассуждают о дальнейших вариантах действия продавцов.

«Решения должны решать проблемы, которые небезразличны людям, или давать результат, который представляет для них ценность»

EQ и XQ естественным образом сливаются у них в единое целое.

Авторы описывают полезную методологию ORDER, которая позволяет представить сложный и иногда хаотичный набор событий и процессов в понятном, подлежащем повтору и изложению виде. Эту методологию применяют профессионалы высочайшего класса.

## **ЧЕМ ВАЖНЕЕ ВАМ ДОСТИЧЬ НУЖНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ТЕМ БОЛЕЕ ВАЖНО ПЕРЕСТАТЬ ДУМАТЬ О НИХ И НАЧАТЬ ДУМАТЬ О ПОТРЕБНОСТЯХ КЛИЕНТА**

Следующий пункт — методология имеет значение.

По мнению авторов, «Нет единого способа помочь клиенту достичь успеха, однако есть необходимые навыки критического мышления, которые способствуют правильной постановке диагноза и назначению соответствующего лечения в трудных бизнес-ситуациях».

Авторы называют эти навыки коэффициентом делового интеллекта (IQ). А также существует ряд навыков общения и отношений, которые значительно повышают качество взаимодействия клиента и консультанта, которые авторы называют принципами эмоционального интеллекта (EQ). Наконец, существуют процессы и навыки исполнения, которые помогают экономить время, повышать продуктивность, правильно распределять ресурсы и не тратить силы на то, что не создает ценности — эти навыки авторы называют коэффициентом исполнения (XQ). По их мнению, лучшие консультанты сочетают эти навыки и высокие коэффициенты IQ,

Авторы дают следующую расшифровку этой методологии: O-Opportunity (Возможность), R-Resources (Ресурсы), D-Decisions (Решения), E-Exact solution/Enable decisions (Точное решение/Создание условий), R-Results (Результаты), а также подробно описывают каждую ее составляющую.

Следующий пункт методологии: Первоклассному продвижению предшествует первоклассное исследование.

«Сначала нужно стремиться понять, а потом — быть понятым».

Это утверждение порождает взаимное понимание: продавцу становятся понятны истинные ценности клиента, а клиент лучше осознает свою ситуацию и чувствует, что его понимают. Авторы называют 3 традиционных подхода консультантов (убеждение, согласие и догадки), описывают отрицательные стороны каждого из них и предлагают альтернативный вариант: совместное исследование. С клиентом можно совместно разобраться, какое решение будет пол-



ностью соответствовать его потребностям. Этот подход эффективнее и на него тратится примерно столько же времени, как и на традиционные непродуктивные методы.

В Главе 2 «Квалификация: общий обзор» авторы рассказывают, что на этапе квалификации происходит процесс совместного исследования и развития взаимопонимания.

«Низкая квалификация приводит к потерянными сделкам и серьезно увеличивает издержки».

Фаза квалификации определяется авторами следующими событиями: клиент ини-

готовлена на основании лишь наших предположений; для этого необходимо услышать мнение клиента»

Авторы еще раз описывают методику ORDER применительно к этому вопросу и дают задания для того, чтобы консультанты смогли попрактиковаться в применении данного метода.

Авторы отмечают, что при беседе с клиентами, они подают продавцам сигналы о своих мыслях и чувствах. Это вербальные, речевые и невербальные сигналы.

«Как профессионалы коммуникации, мы должны сознательно отслеживать эти сиг-

## **СНАЧАЛА НУЖНО СТРЕМИТЬСЯ ПОНЯТЬ, А ПОТОМ — БЫТЬ ПОНЯТЫМ**

цирует диалог, либо клиент проявляет интерес в ответ на инициативу продавца.

Команда экспертов во главе с Маханом Кхалсой и Рэнди Иллингом установили, что мощным прогностическим фактором успеха, тесно связанным с построением доверия и ценности, является обмен значимой информацией между консультантом и клиентом. И чаще всего эти три аспекта — ценность, доверия и поток информации — сопутствуют друг другу. Для подтверждения этой теории, авторы приводят многочисленные примеры из своей практики.

Чтобы стать реалистами, нужно перестать строить догадки, особенно если продавец намерен помочь клиенту достичь успеха.

«Сделка не может быть правильно под-

налы и правильно выбирать реакцию на них».

Здесь рекомендуется обратить внимание на предупреждающие сигналы от клиента (авторы называют их «желтый свет») — сомнения, задержки, страхи, возражения и тд. «Красный свет» от клиента — это не плохо, это просто говорит о том, что консультант наткнулся на препятствие и, если его не устранить, это приведет к потере возможности.

«Если вы видите, слышите или чувствуете предупреждающий сигнал, скажите ему об этом — тактично».

Авторы на нескольких стандартных примерах и эффективных вопросах показывают, как рекомендуется вести себя консультантам в этих ситуациях. Также авторы еще

раз подчеркивают важность клиента быть услышанным и рекомендуют консультантам «убавить» внутренний голос, чтобы расслышать и понять все, что говорит ему клиент.

«Чтобы слушать, нужно осознать, чей голос ты слышишь — свой или клиента? Чтобы слушать, нужна постоянная концентрация: все твои чувства должны быть направлены на собеседника».

Далее в этой главе авторы подробно рассматривают все элементы структурированного обсуждения возможности, проводят много примеров эффективных вопросов и дают упражнения для отработки новых знаний.

Также авторы отмечают, что у любой компании есть показатели — финансовые, операционные, технологические и т.д. Консультантам по продажам авторы рекомендуют

## **. «КРАСНЫЙ СВЕТ» ОТ КЛИЕНТА — ЭТО НЕ ПЛОХО, ЭТО ПРОСТО ГОВОРИТ О ТОМ, ЧТО КОНСУЛЬТАНТ НАТКНУЛСЯ НА ПРЕПЯТСТВИЕ И, ЕСЛИ ЕГО НЕ УСТРАНИТЬ, ЭТО ПРИВЕДЕТ К ПОТЕРЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

В Главе 3 «Квалификация возможностей» авторы отмечают, что больше половины продавцов занимаются сделками, которые не приносят выгоды и подробно исследуют эту тему.

В частности, они предлагают ознакомиться с инструкцией по квалификации возможностей, а также подчеркивают важность структурирования диалога. По их мнению, дискуссия должна проходить линейно и логично. Важно придерживаться следующих этапов: отложите решение; выявите все задачи; расставьте приоритеты задач; соберите данные и определите эффект; изучите контекст и ограничения.

«Человек устроен так, чтобы обращать внимание и активно реагировать на три ключевых стимула: боль, выгоду и новизну. Коротко и ясно основное правило квалификации Возможности можно сформулировать так: «Нет боли, нет выгоды = нет возможности».

тантам по продажам авторы рекомендуют выработать точно настроенную систему сигнализации, реагирующую на численные показатели. Если есть такая возможность, продавец должен перевести приоритеты клиента в денежные единицы. И в случае наличия такой задачи, рекомендуется задать клиенту «Пять золотых вопросов»: Как вы это измеряете? Каково значение сейчас? К какому значению вы стремитесь? Какова ценность разницы? Какой будет ценность за разумный период времени? Таким образом продавец получает «жесткие данные», т.е. данные, которые легко измерить количественно — продажи, коэффициенты производительности и т.д.

«Мягкие данные» в отличие от «жестких», сложно измерить количественно, часто они оцениваются лишь субъективно — трудовая дисциплина, понимание рынка и т.д. Эти задачи сложнее перевести в денежный эквивалент и для их определения используются вопросы «как» и «что». И чтобы пере-

йти от широких, общих описаний задач к лежащему в ее основе ключевому мотиву, используется метод «очистки луковицы» — задаются уточняющие наводящие вопросы, например, «Как это поможет улучшить финансовые результаты вашей деятельности?», «Какой будет максимальная выгода при наилучшем варианте развития событий?» и т.д.

Далее авторы описывают стандартные схемы диалогов для применения этих вопросов и проработки каждого типа задач.

## БОЛЬШЕ ПОЛОВИНЫ ПРОДАВЦОВ ЗАНИМАЮТСЯ СДЕЛКАМИ, КОТОРЫЕ НЕ ПРИНОСЯТ ВЫГОДЫ

Авторы на своем опыте показывают важность утверждения «если чувствуете, что это нужно, спросите», т.к. зачастую продавец упускает возможность выяснить важные детали у клиента из-за ложного ощущения, что клиенту будет неудобно отвечать на тот или иной вопрос.

«Часто мы, прежде чем задавать сложные вопросы, хотим установить более тесные отношения с клиентом, тогда как на самом деле сложные вопросы как раз и служат для установления таких отношений»

Также авторы отмечают, что, если количественная оценка ситуации невозможно, нужно провести качественную. Хорошим вариантом будет использование шкалы от 1 до 10.

Помимо этого, авторы приводят наглядную схему действий консультанта при уточнении данных у клиента.

Также они отмечают, что примерно 80%

эффектов дают 20% задач и важно после выявления основных задач понять их эффект (большой/незначительный). От этого зависит дальнейший ход диалога с клиентом. Если мнения об эффекте расходятся, разумно задать клиенту еще ряд вопросов и/или дать ему информацию, которой ему не хватает.

«Эффективно задавая вопросы, вы предоставляете клиенту дополнительную ценность и понимание, а сами получаете необходимую информацию».

Авторы на примере проблемы текучки кадров дают список наводящих вопросов для клиента.

Когда консультант совместно с клиентом исследует задачи, данные, эффект и контекст, может встать важный вопрос ограничений — что не давало клиенту решать эту задачу раньше? Ограничения могут быть позитивные (барьеры были в прошлом, но теперь их нет), и негативные (факторы, препятствующие успеху в прошлом и, если ничего не изменится, будут снова препятствовать в будущем).

В конце главы авторы приводят схему-алгоритм структурированного диалога.

Глава 4 «Квалификация ресурсов» посвящена изучению трех критически важных ресурсов: времени, людей и денег.

«Невозможно помочь кому-то достичь успеха, если у него нет достаточно времени, людей и денег»

Когда консультант с клиентом пришли к общему пониманию возможности и способах ее реализации, можно задать ему вопрос о времени: к какому сроку он планирует достичь результата, когда собирается начать и т.д. «Желтым светом» должны служить фразы от клиента о том, что сроки слишком короткие, время не определено и т.д. Нужно выяснить, почему клиент выставил такие сроки: возможно, есть некие обстоятельства, с которыми продавец может помочь справиться. Стоит найти возможности помочь клиенту разрешить все его сомнения.

## НЕВОЗМОЖНО ПОМОЧЬ КОМУ-ТО ДОСТИЧЬ УСПЕХА, ЕСЛИ У НЕГО НЕТ ДОСТАТОЧНО ВРЕМЕНИ, ЛЮДЕЙ И ДЕНЕГ

Другим важным ресурсом авторы называют людей. Важно понять, как клиент собирается разделять усилия и обязанности между его компанией и компанией консультанта. В этом вопросе также стоит обращать внимание на желтые сигналы от клиентов и прорабатывать их.

Третьим важным ресурсом являются деньги, они обычно являются функцией масштаба, времени и разделения труда. В диалоге стоит заводить вопрос о деньгах после возможности (O в методе ORDER) — после количественной оценки эффекта; до точного решения (E) — прежде чем предоставить клиенту решение и цену; в нужный момент Принятия решения (D) — в разговоре с людьми, имеющими непосредственное отношение к процессу принятия решения. Основная цель продавца — выяснить: мыслит ли он с клиентом сходным образом?

Авторы приводят список удачных вопросов для обсуждения денег и варианты

предсказуемых ответов клиентов. Соответственно, у консультантов также должны быть заготовлены ответы на каждую реакцию клиента.

Вариант, работающий в большинстве случаев — «трехчастный ответ»: 1 — «Я не знаю, во сколько это вам обойдется. У каждого клиента своя, уникальная ситуация». 2 — «Однако другие компании в сходных условиях вкладывают в успешное достижение аналогичных результатов суммы в пределах X-Y». 3 — «На ваш взгляд, вы сможете уложиться в эти рамки?». Продавцу необходи-

мо узнать, перекрываются ли денежные интервалы. Если они не пересекаются, имеет смысл уточнить, на чем основана оценка клиента и как всегда подмечать и работать с желтыми сигналами.

«Не переходите на этап Точного решения, не подготовившись по вопросам времени, людей и денег. Особенно денег! Никаких догадок!»

Авторы дают ряд наглядных диалогов для применения трехчастного ответа в разных ситуациях и отработки разных наводящих вопросов.

В Главе 5 «Квалификация решений» исследуется уровень успешности менеджеров по продажам. По итогам масштабных исследований выяснилось, что более 50% решений оказываются неудачными, потому что либо от них быстро отказываются, либо они внедряются только частично, либо не внедряются вообще.

«Понимание того, как принимаются решения и как можно повлиять на этот процесс, имеет ключевое значение».

Для повышения шансов на успех консультантам необходимо развивать 3 способности.

Во-первых, прояснение процесса принятия решений и влияние на него. У любого человека мало шансов что-то найти, если не знать, что искать. Важно следовать определенной структуре диалога и задавать вопросы последовательно. Авторы предлагают свою схему сбора необходимой информации и называют ее «проработкой сетки».

Прояснение этапов — первая цель, вторая — влияние на них.

«Помните: если вы хотите получить нужную информацию о том, что необходимо для того, чтобы они (клиенты) дали положительный ответ, дайте им понять, что отрицательный ответ также будет принят уважительно»

Все подробности схемы отражены в удобной таблице, каждый пункт которой подробно разбирается и дополняется наглядными примерами.

Во-вторых, важно получить доступ к ключевым фигурам. Учитывая, что большинство людей сталкивались с негативным опытом неумелых, но манипулятивных «продаж», авторы не советуют сразу спрашивать разрешение встретиться с теми, кто будет принимать решение. Ответ скорее всего будет

цель — найти решение, точно отвечающее потребностям клиента.

Авторы рассказывают об одном из инструментов коммуникации — «встретить и вести»:

«Если вы не можете встретиться с людьми там, где они есть, у вас нет права или возможности вести их куда-то еще».

Также один из вариантов — попробовать превратить причину, по которой клиенты не дают доступ, в причину дать его. На приведенных примерах становится очевидна эффективность данного метода.

Также авторы приводят ряд причин, по которым клиент может не желать предоставить доступ к ключевым фигурам, а также причины, по которым ему на самом деле выгоднее предоставить его. В частности, это вопрос справедливости (разрешим встретиться с ключевыми фигурами вам, придется разрешить это и другим), «я сделаю это за вас» и «задайте свои вопросы в письменном виде».

Причины отказа в доступе к ключевым фигурам предсказуемы и ограничены, поэтому авторы рекомендуют разработать и потренироваться давать ответы, которые увеличат шансы на то, что доступ будет получен. И если консультанту отказали в доступе, авторы предлагают несколько вариантов действия и подробно разбирают каждый из них: разбить задачу на части, применить обходной маневр, отказаться от игры или все равно ее продолжить.

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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



# Искусство обмана: социальная инженерия в мошеннических сетях

Владимир Шумков



Перед вами книга Кристофера Хэднеги «Искусство обмана: социальная инженерия в мошеннических сетях». Без преувеличения, в ваших руках практическое пособие, которое научит вас распознавать различные манипуляции и давать отпор мошенникам всех мастей. Сегодня это особенно важно, ибо день ото дня растет число желающих получить доступ к вашим паролям или данным, изощренно управляющих вашим поведением. В основе подобных действий злоумышленников лежит наука о манипулировании людьми — социальная инженерия.

Итак, вместе читаем книгу всемирно известного специалиста по социальной инженерии К. Хэднеги, учимся распознавать манипуляции всех типов и противодействовать самым искусным мошенникам!

Совсем недавно владение методами социальной инженерии (СИ) означало всего лишь или соблазнение юной особы, или обман персонала в McDonald's — с целью даром там пообедать. Сегодня СИ — термин, имеющий очень широкое употребление и применение. Сейчас приемы СИ активно используются в сферах управления, образования, в психологии, в военных структурах — одним словом, едва ли не повсюду. Сегодня СИ — это самый обычный способ атаки на системы безопасности различных компаний, когда атакующие получают сказочные прибыли. «Согласно исследованию «Стоимости утечки данных», опубликованному IBM в 2017 году, из-за одной подобной утечки компании потеряли порядка \$3,62 млн. Понятно, почему мошенники с удовольствием используют СИ: ставки слишком высоки», — для убедительности это первый авторский аргумент о непростых притязаниях профессионально владеющих приемами СИ.

Говоря о необходимости изучить приемы и методы СИ, К. Хэднеги убежден сам и хо-

чет, чтобы убедился читатель: необходимо уметь использовать темную силу, но не переходить на ее сторону, т. е. не применять знания о СИ против людей. Вся книга К. Хэднеги построена так, словно бы он учит вас методам социальной инженерии, На самом же деле К. Хэднеги, используя оружие врага, таким образом вооружает читателя на борьбу со злокозненными социальными инженерами — мошенниками.

Первые свидетельства об использовании приемов СИ восходят к библейской старине, и сегодняшние мошенники недалеко ушли, они применяют те же методы обмана, что и их предшественники тысячи лет назад. Однако ничто в этом мире не стоит на месте, и сегодня социальная инженерия — это любые действия, подталкивающие субъекта сделать то, что может не только навредить роду людскому, но и пойти на пользу человечеству.

К. Хэднеги предлагает характеристику сегодняшних форм СИ:

— вишинг, или голосовой фишинг, С 2016 года этот тип мошенничества стали применять намного чаще как простой, дешевый и очень выгодный для мошенников метод. Злоумышленников, использующих поддельные телефонные номера из других стран, практически невозможно найти и привлечь к ответственности;

— фишинг — самая обсуждаемая тема из мира СИ, самая опасная из форм. С помощью фишинга закрывали целые заводы, взламывали системы числового программного управления, легко обводили вокруг пальца системы безопасности Белого дома и десятков крупнейших корпораций, крали миллионы долларов;

— имперсонация, или подражание. Из способов относится к числу самых эффек-

тивных. По данным нескольких последних лет автором собрана большая коллекция историй о том, как злоумышленники избражали полицейских, агентов федеральных служб или сотрудников еще каких-то силовых ведомств, чтобы совершать поистине ужасные преступления. Например, К. Хэднеги приводит историю, как в 2017 году один мошенник попался, выдавая себя за полицейского: находил покупателей дет-

профайлинга, владея которым, мастер социальной инженерии, едва приблизившись к жертве, или пытается понять, или сразу понимает, о чем сейчас думает избранный субъект.

Немалому успеху злоумышленника может способствовать коммуникативный стиль DISK. К. Хэднеги так расшифровывает эту аббревиатуру:

## **СЕЙЧАС ПРИЕМЫ СИ АКТИВНО ИСПОЛЬЗУЮТСЯ В СФЕРАХ УПРАВЛЕНИЯ, ОБРАЗОВАНИЯ, В ПСИХОЛОГИИ, В ВОЕННЫХ СТРУКТУРАХ**

ского порно, потом, «пользуясь служебным положением», шантажировал легковых.

Однако в последнее время злоумышленники всё чаще комбинируют известные уже методы для достижения еще большей эффективности.

В основе любой СИ-атаки лежит общая схема — пирамида-СИ, состоящая из нескольких ступеней: сбора данных из открытых источников, разработки легенды, плана атаки и ее проведения,

Сбор данных — фундамент в деятельности любого социального инженера, это его старт. Поиск информации о субъекте ведется как с использованием компьютерных технологий, так и без их применения. Безусловно, чрезвычайно полезный канал для поиска нужных сведений — все социальные сети.

Поиск данных об интересующей преступника личности не просто возможен, а по К. Хэднеги даже обязателен с использованием

D — доминирование/господство (Direct/Dominant);

I — влияние/побуждение (Influencing);

S — постоянство/устойчивость (Supporter/Steady);

C — следование /уступчивость (Conscientious/Compliant).

Знания об особенностях этих стилей коммуникации — профайлинге и DISK — используются для того, чтобы у социального инженера не вызвало трудностей с таким ему нужным предсказанием о поведении собеседника. Применением DISC, владеющий им обнаруживает, что все люди предсказуемо разные. Более подробные характеристики и примеры использования коммуникационных стилей читайте в книге К. Хэднеги.

Однако автор предостерегает, что выбирая свой коммуникативный стиль, важно определиться и с задачей его применения, что лучше всего для начала испытать на

себе: «Под разные задачи подходят разные коммуникативные профили. Определите свой — и сможете понять собственные сильные и слабые стороны, научиться яснее доносить до других свои мысли и намерения. Ваши шансы на то, что вы не оттолкнете собеседника, увеличатся — а это крайне важное умение для профессиональных социальных инженеров».

Умение становиться кем угодно, использование легендирования — важнейшая задача для социального инженера. Причем, учит автор, здесь «легенда» далеко не всегда и вовсе не обязательно ложь и обман. По Хэднеги легендирование — это изображение себя в роли другого человека с целью получения приватной информации. Используя этот вид техники, социальные инженеры изображают людей, занимающих ведущие должности и принадлежащих к различным социальным уровням. Используя легендирование, важно помнить принципиальный порядок действий, предлагаемый К. Хэднеги:

- продумывать цели;
- отличать реальность от выдумки;
- знать, когда остановиться;
- по максимуму использовать краткосрочную память;
- находить подтверждения своей легенде;
- воплощать легенду.

По выражению К. Хэднеги, совершен-

между вами есть краткая связь». Этот прием К. Хэднеги обозначает как «раппорт» и посвящает ему большую главу своей книги, построенную на очень интересно читаемом примере из жизни.

А как же насчет силы влияния в социальной инженерии? Неужели любой, совершенно нехаризматичный человек может стать социальным инженером? По К. Хэднеги, и этому мастерству можно научиться. Ведь именно умение оказывать влияние заставляет другого человека захотеть сделать то, что вам от него нужно. Важно, учит К. Хэднеги, не забывать о существовании нескольких обязательных принципов воздействия на людей. Не забывать и уважать их.

Так очень важен именуемый К. Хэднеги «взаимный обмен», основанный на том, что большая часть человечества стремится отплатить добром тем, кто был к ним добр или дал им что-то нужное. Но даже если в этой вещи у нас нет нужды, наше сознание успокоится лишь тогда, когда мы отплатим чем-либо дарителю. Например, маркетологи этот принцип знают и постоянно его используют.

При формировании умения оказывать воздействие на других, важно не забывать о принципе обязательств. И взаимный обмен, и обязательства зиждутся на чувстве долга. Впрочем, К. Хэднеги уточняет, что чувство долга при обязательствах проистекает более из социальных норм и ожиданий. Ибо все социальные нормы основаны на неукоснительном выполнении обязательств.

Влияние предполагает и обязательные

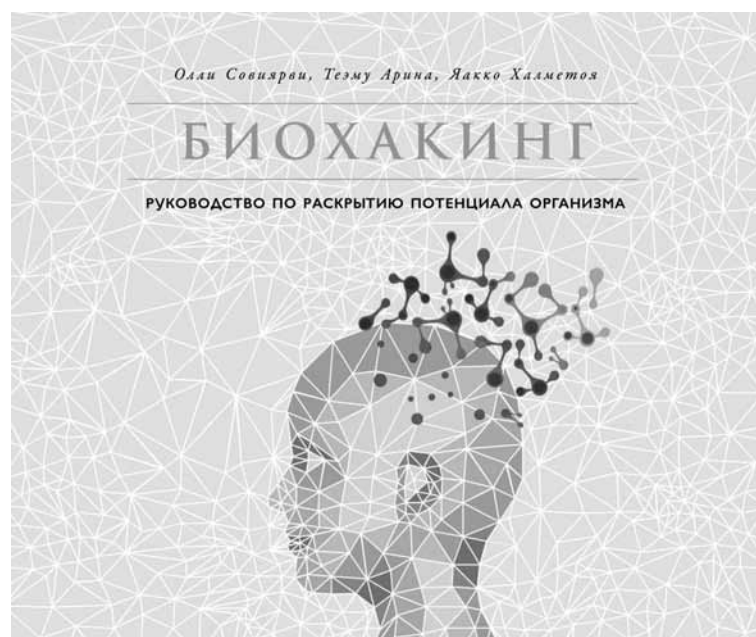
**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.**

**Остальным желающим на платной основе.**

**Пишите: 7447273@bk.ru**

# Биохакинг: Руководство по раскрытию потенциала организма

Владимир Шумков





**Б**иохакинг — это оптимизация работы организма, состояния здоровья и самочувствия с помощью науки, технологии и глубоких знаний о физиологии человека и принципах правильного питания. Человек как живой организм состоит из различных систем. Цель биохакинга — понять, как эти системы работают.

## ОБЗОР

Как оптимизировать все функции организма, здоровье и самочувствие, если призвать на помощь науку, технологии и обширные знания о физиологии человека и принципах здорового образа жизни?

Ответы на эти вопросы дают авторы книги «Биохакинг: руководство по раскрытию потенциала организма»: врач-практик Олли Совиярви, специалист по цифровизации Тезму Арина и эксперт по питанию Яакко Халметоя. Сама тема их разговора с читателями одна из очень перспективных и в то же время спорных тем этого столетия. Здесь ценно то, что все авторские теоретические выкладки изобилуют множеством несложных практических советов.

Книга для тех, кто интересуется возможностями нашего организма, а также способами их улучшения ради здоровой и продолжительной жизни.

## СОН

Неоспорима важность хорошего сна для нормальной работы организма, когнитивных функций и здоровья в целом. Во сне организм восполняет энергию, восстанавливает ткани и вырабатывает белок. Исследования

показывают, что недосып повышает систолическое артериальное давление и тягу к жирным и сладким продуктам. Доказано, что нехватка сна увеличивает риск ожирения и попадания в автоаварии, а также диабета 2-го типа, психических расстройств (например, депрессии), сезонного гриппа и сердечнососудистых заболеваний.

Полноценный ночной сон улучшает работу организма, концентрацию внимания, настроение, стрессоустойчивость, состояние кожи, повышает спортивные достижения, обучаемость и способность поддерживать здоровье и хорошее самочувствие в целом.

Считается, что взрослые должны спать не меньше 7–8 часов ежедневно. Однако полезен и десятичасовой сон, если потребность организма во сне повышена.

«Какие же факторы вредят нормальному сну?» — спросим авторов книги. Их ответ:

- солнечный и лунный свет;
- светодиоды на электронике;
- аллергенные материалы;
- неэргономичные кровати.

А вот и первые авторские рекомендации, что приходит на помощь хорошему сну:

— матрас из натурального хлопка, шерсти, конопли или каучука;

— подушки из овса, вишневых косточек, гречихи;

— хлопковое постельное белье;

— сон без одежды (резинки на поясе препятствуют оттоку лимфы);

— сон без подушки;

— сон на подушке с поддержкой для шеи;

— сон на спине или на правом боку;

— тяжелое одеяло, если ночью вы часто меняете положение;

— спать на животе не рекомендуется никому.

А вот что следует взять на заметку людям, чувствительным к электромагнитному излучению:

— используйте заземляющий коврик;

— размещайте роутеры Wi-Fi и мобильные телефоны на расстоянии, переведя их в режим «в самолете»;

— в течение дня ходите босиком или надевайте заземляющую обувь.

Если, как считают авторы книги, солнце — недруг сна, то свежий чистый воздух — наоборот. И в этом направлении задачи отходящего ко сну несложны:

— проветривайте спальню днем и ночью;

— используйте некоторые комнатные растения для повышения влажности, пре-

вращения углекислого газа в кислород и выброса в воздух отрицательных ионов;

— фильтруйте воздух специальными фильтрами и ионизаторами;

— не используйте благовония и эфирные масла;

— не проводите уборку перед сном.

О качественном сне авторы книги советуют позаботиться днем. Как же? А вот как:

— старайтесь бывать на солнце;

— гуляйте минимум 15 минут в день.

— не носите солнцезащитные очки, блокирующие синий спектр.

Физкультура без фанатизма еще никому не повредила, тем более тем, кто решил позаботиться о полноценном ночном отдыхе. И об этом мы читаем в книге о биохакинге. Вот несколько советов от авторов:

— 20-30 минут упражнений улучшают качество сна;

— нет мышечному напряжению — частой причине бессонницы!

— массаж, сауна, йога и растяжка, расслабляющие ванны по вечерам.

Что касается питания, то вредят здоровому сну и некоторые продукты. Их авторы книги советуют избегать не желательно, а обязательно:

— кофеин (кофе, чай, энергетики, гуарана, мате) менее чем за 5–8 часов до сна;

— теобромин и теофиллин, оба содержатся в какао и орехе кола, употребление

которых возможно менее чем за 6-10 часов до сна;

— вечером можно позволить себе не больше двух доз алкоголя;

— тирамин (ухудшает засыпание), содержится в беконе, сыре, шоколаде, баклажанах, картофеле, квашеной капусте, сосисках, шпинате, помидорах и вине.

Благотворно влияет на сон поддержание водного баланса. Обезвоживание, равно как и чрезмерное потребление воды, может мешать засыпанию. Так, после алкоголя, кофе или чая необходимо пить воду. Но ту же воду следует меньше пить вечером, если вы часто просыпаетесь ночью, чтобы сходить в туалет.

Перед сном биохакеры рекомендуют понизить температуру тела. В этих целях следует избегать серьезной физической активности менее чем за два часа до сна, но зато можно приятно расслабиться, приняв охлаждающие водные процедуры.

Тревоги минувших суток — враги хорошего сна. Что греха таить, после долгого трудового дня или накануне серьезной работы нас захватывает бесконечный поток мыслей. Всё это будоражит мозг и мешает уснуть. Как быть? Примите к сведению следующее:

— проводим медитацию: чистим разум;

— за час до сна прекращаем работу;

— составляем список дел на завтра, и недоделанная работа не засядет у нас в голове;

— перед сном запишем в «Дневнике благодарности» какие-либо события текущего дня, за которые вы испытываете благодар-

ность себе, людям, Богу;

— запишем позитивные планы на завтра, чтобы настроиться на приятное.

Начиная разговор о правильном питании, биохакеры — авторы книги — предлагают вниманию читателей свою декларацию. В ней вас обязательно заставят задуматься такие пункты:

— питаться хорошо — с прицелом не только на сегодня, но и на завтра;

— качество превыше количества;

— поддерживать здоровый баланс различных ингредиентов;

— делая выбор, учитывать его влияние на окружающую среду — как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Здесь же наше внимание привлекает одна из основополагающих целей биохакера: учиться грамотно улучшать здоровье и самочувствие.

А чего стоят задачи! Вот, например:

— добавлять в рацион продукты ярких природных цветов;

— обращать внимание на качество ингредиентов, особенно в отношении наиболее употребляемых продуктов;

— регулярно измерять и анализировать влияние пищи на организм.

Говоря о выборе правильного питания, нелишне будет вспомнить школьные уроки анатомии. И авторы книги «Биохакинг» представляют нам детальное рассмотрение

всей пищеварительной системы человека: все органы и отделы, их назначение.

И далее начинается большой обстоятельный разговор о пищевых ингредиентах.

Первая тема — «Гиперчувствительность и токсины».

Вместе с авторами выясняем для себя, что ингредиенты влияют на пищеварительную систему не только положительно, но и отрицательно. Нас проверяют на прочность аллергенные продукты питания, природные или искусственные токсины в пище и реакция на пищу кишечных бактерий. Плюс в том, что многие ингредиенты снижают воспалительную реакцию кишечника, облегчают процесс пищеварения и поставляют вещества, необходимые для регенерации тканей.

Напомним нам, что такое аллергия, авторы представляют впечатляющие списки аллергенных продуктов и содержащих гистамины — тканевые гормоны, чуть что поднимающих тревогу в организме, обеспокоенном аллергиями или токсинами.

Знакомство с аллергиями прошло, можно считать, безболезненно, а вот список смертельных ядов — токсинов — для нашего организма вызовет куда большую дрожь! Авторы для большего устрашения и убедительности отправляют известные человечеству токсины в сосуд, на боку которого красуется череп со скрещенными костями. Сделаем и мы закладочку на этой странице, отметив наиболее знакомые нам яды. Незнакомые тоже мимо не пройдем,

— оловоорганические соединения, например, ПВХ;

— микропластик;

— выбросы летучих органических соединений (ЛОС);

— радиоактивные соединения;

— микотоксины;

— канцерогены;

— ксеноэстрогены, имитирующие действие эстрогена;

— антинутриенты;

— пестициды;

— удобрения;

— медикаментозные отходы.

Немедленно отказываемся от использования пластиковой упаковки! Весь пластик содержит ксеноэстрогены, «маскирующиеся» под эстрогены в организме. Они могут быть синтетического или естественного происхождения, их действие на наш организм связано связывают с эндокринными заболеваниями и ослаблением иммунной системы.

Типичные источники ксеноэстрогенов: пластиковые бутылки и контейнеры, предметы гигиены и косметика, тефлоновые сковороды, кассовые чеки и консервы. И это далеко не полный список, приводимый

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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

# Обзор материалов декабрьского номера журнала ТРУДОВОЕ ПРАВО

**Дарья Родионова**

*Полные тексты  
статей подписчики  
СЕКРЕТАРСКОЕ  
ДЕЛО могут заказать бесплатно в  
редакции: [tp@top-personal.ru](mailto:tp@top-personal.ru)*



**1) Автор Виктория Мариновская . Название «Тарифно-квалификационные характеристики работы, как признаки трудовых отношений. Судебная практика».**

В статье рассматриваются отличительные черты трудовых отношений. Какие признаки трудовых отношений позволят Гострудинспекции или суду квалифицировать сложившиеся между работником и работодателем отношения в качестве трудовых, а не гражданско-правовых? Один из признаков — это стабильный характер работы. Заключение ежемесячно договоров гражданско-правового характера, содержащих в себе признаки трудовых отношений, будут все равно говорить о стабильном характере работы. Другой признак — наличие должности в штатном расписании. То есть должность в штатное расписание включена, а работодатель по каким-то причинам решил не оформлять отношения с работником или же оформил их договором гражданско-правового характера. Еще признак трудовых отношений — тарифно-квалификационные характеристики работы, то есть определение за работником конкретных должностных обязанностей. Какие документы, по мнению судов, подтверждают наличие именно трудовых отношений? Тарифно-квалификационные характеристики работы, должностные инструкции, любые документальные указания на конкретную профессию, специальность, вид поручаемой работы. Даже если отношения между работником и работодателем никак не оформлены, то решающим при установлении факта именно трудовых отношений будет наличие в их отношениях признаков трудовых отношений и трудового договора, указанных в статьях 15 и 56 ТК РФ. При этом наличие должности в штатном расписании не обязательный критерий трудовых отношений. Если же стороны связали себя договором гражданско-правового характера, но фактически между сторонами сложились трудовые отношения, то в судебном порядке в

соответствии с ч. 4 ст. 11 ТК РФ может быть установлено наличие трудовых отношений между сторонами, и к таким случаям будут применяться положения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права. Ссылка работника, обратившегося в суд за установлением факта трудовых отношений, на то, что работа, выполняемая им, входит в единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих и могла осуществляться им только на основе трудовых отношений, помогла ему выиграть в суде. Другому Истцу, который обратился в суд с иском о признании договора подряда недействительным и об установлении факта трудовых отношений, суд отказал в удовлетворении исковых требований, ссылаясь на то, что Истец не предоставил доказательства, подтверждающие возникновение трудовых отношений, а именно: письменные доказательства о принятии кадровых решений в отношении истца, трудовой договор, приказы о приеме на работу или об увольнении, трудовую книжку с записями о приеме и об увольнении, доказательства передачи трудовой книжки работодателю. Истцом также не были представлены письменные доказательства, подтверждающие выполнение истцом трудовой функции, подчинение правилам внутреннего распорядка в организации работодателя, получение заработной платы. Важным признаком трудовых отношений являются тарифно-квалификационные характеристики работы, определение работодателем конкретных должностных обязанностей.

**2) Автор Виктория Кокорева. Название «ИП теперь нельзя?».**

В статье рассматриваются критерии, по которым налоговый орган выявляет уклонение налогоплательщика от исполнения обязанности налогового агента по налогу на доходы физических лиц с целью получения необоснованной налоговой выгоды.

Рассматриваются последствия указанного уклонения. Замещение трудовых отношений на гражданские не следует рассматривать как способ оптимизации налогообложения, так как если это способ, значит, скорее всего, в данных отношениях имеются критерии, рассматриваемые в статье, по которым налоговый орган доначислит налог. В статье рассматриваются примеры, которые позволяют понять, когда предприятие все же может обойтись без заключения трудовых договоров и передать на аутсорсинг какую-либо функцию, а также примеры, из которых следует, что договоры на оказание услуг по основному виду деятельности по общему правилу будут признаны трудовыми. В статье подробно рассматриваются условия, которые не следует включать в гражданско-правовой договор, чтобы избежать перекалфикации его в трудовой договор. Вот их краткое изложение. Во-первых, это условие о предмете договора, в котором следует избегать понятия «должность», вместо этого указать конкретный перечень услуг. Во-вторых, плату по договору следует поставить в зависимость от перечня оказанных услуг. В-третьих, необходимо помнить, что один из основных признаков трудовых отношений — это личное выполнение трудовой функции, поэтому в договоре об оказании услуг необходимо «позволить» предпринимателю оказывать услуги как лично, так и с привлечением иных лиц. В-четвертых, следует помнить, что предприниматель, в отличие от работника, вправе самостоятельно организовывать свое время, не привязан к рабочему месту. В статье подробно рассматривается Определение Верховного суда РФ 2017 года, после которого практика пошла по указанному выше сценарию. Налоговый орган выиграл спор. Что же позволило судам установить обстоятельства, свидетельствующие о наличии между Обществом и индивидуальными предпринимателями, применяющими упрощенную систему налогообложения, фактически трудовых отноше-

ний? В статье рассматриваются эти вопросы. Следует отметить, что в данном случае заказчика услуг данных предпринимателей от перекалфикации сложившихся с ними отношений в трудовые не спасло даже отсутствие в штате должностей, функции которых были возложены на предпринимателей. В рассматриваемом случае налоговый орган пришел к указанным выводам, основываясь на анализе содержания гражданско-правовых договоров, которые содержали множество признаков трудовых отношений. Помимо этого, налоговый орган в качестве доказательств привел и свидетельские показания. Какого рода были эти свидетельские показания, можно узнать из статьи. В статье рассматривается и другой судебный спор, в котором подробно рассматриваются доказательства, которыми налоговый орган может подтвердить наличие именно трудовых отношений. Это и сами договоры, показания самих работников, вся документация, имеющая отношение к данным работникам. Более того, суд в качестве значимого обстоятельства по делу определил и то, вели ли данные предприниматели предпринимательскую деятельность вне рамок рассматриваемого предприятия.

### **3) «Суд решил взыскать с компании сумму соискателю за 2 дня его собеседования». Автор Наталия Пластинина.**

В рассматриваемой статье автор рассматривает и комментирует апелляционное определение Санкт-Петербургского городского суда 2019 года, которое является прецедентом в том смысле, что обстоятельства дела, с одной стороны, не являются чем-то редко встречающимся. К сожалению, в связи с огромным количеством мошенничества во всех сферах жизни данная ситуация является рядовой. Но именно то, что данное дело было рассмотрено судом, то, что оно длилось семь месяцев и окончилось победой Истца, который столько времени потратил

на данный спор, несмотря на то, что его выигрыш вместе с компенсацией морального вреда составил 4,5 тысячи рублей, является необычным. Следует также отметить, что в данном споре Истец все же не смог доказать, что его допустило к работе уполномоченное работодателем лицо. Почему данное невыгодное дело дошло до суда? Потому что Истцом оказался юрист, которого работодатель, судя по всему, намеревался бесплатно поэксплуатировать. В рассматриваемом споре юрист работал два дня, а потом работодатель передумал принимать его на работу, мотивировав это тем, что эти два дня работник не работал, а проходил собеседование. Имеется ли такая возможность у неюристов? Судиться ради справедливости, затрачивая большое количество времени, с выигрышем 4,5 тысяч рублей? Скорей всего нет, так как чтобы неюристу обратиться в суд, ему необходима помощь юриста, затраты на которого будут значительно выше цены иска. Учитывая, что в суде не всегда выигрывает тот, кто прав, то вряд ли кто-то будет тратить большие деньги и нервы ради такой небольшой суммы. Именно поэтому указанное судебное решение не повлечет за собой всплеска судебных споров с аналогичными обстоятельствами, по мнению автора. Но, прочитав данную статью, неюрист, попавший в аналогичную ситуацию, сможет, во-первых, понять, что скрывается за бесплатной стажировкой, что может скрываться за сложными тестовыми заданиями. Сможет понять, на какие доказательства он сможет сослаться в суде в обоснование своей работы по аналогичному делу. Какие же доказательства представил суду юрист, чтобы выиграть дело? Перечень этих доказательств приводится в статье. Отметим лишь то, что работодатель, считая, что проводит собеседование с работником, а вовсе не принимает его на работу, ознакомил работника с правилами внутреннего трудового распорядка, провел инструктаж, что делается только после принятия на работу, заключении тру-

дового договора. В статье рассматривается также недобросовестность большого количества работодателей при поиске работников. Даются рекомендации ищущим работу, как не стать жертвой таких работодателей, которые готовы эксплуатировать работников без оплаты не только один или два дня, но и одну или две недели, называя это понятием, которого нет в Трудовом кодексе РФ, «бесплатная стажировка». Указание на бесплатную стажировку должно насторожить соискателей, так как Трудовой кодекс РФ не предусматривает работу без оплаты. Другие работодатели для соискателей с высшим образованием придумывают другие способы, которые рассматриваются в статье, чтобы решить свои проблемы за чужой счет, не потратив при этом денег на оплату труда.

#### **4) «Увольнение беременных. Анализ судов». Автор Элина Шакирова.**

Не все работодатели могут понять содержание статьи 261 Трудового кодекса РФ, в которой установлен запрет на увольнение беременных женщин, что следует из судебной практики, которой не возникло бы при правильном понимании данной нормы. В рассматриваемой статье автор комментирует данную норму со ссылкой на судебную практику. Автор указывает, в каких случаях все же можно уволить беременную женщину. Автор отвечает на вопрос, можно ли уволить беременную за прогул, является ли злоупотреблением правом со стороны беременной не уведомление о беременности, и будет ли это иметь значение для суда. Множество вопросов возникает относительно увольнения беременной работницы в случае истечения срока трудового договора. Автор статьи отвечает на вопрос: правомерно ли увольнение беременной женщины в связи с истечением срока трудового договора, если она с заявлением о его продлении не обращалась, медицинскую справку, подтверждающую беременность, не предоставила. Рассматри-

вается вопрос, на какой срок продлевается трудовой договор в указанном случае. Автор рассматривает противоречивые позиции судов по вопросу о том, может ли беременная работница, работавшая по срочному трудовому договору, быть восстановлена на работе в случае, если она не уведомила работодателя о своей беременности, не предоставила медицинскую справку и была уволена. В статье рассматривается единственный случай, при котором допускается увольнение женщины в связи с истечением срока трудового договора в период ее беременности. Автор, анализируя судебную практику, отвечает на вопрос, есть ли риск признания соглашения об увольнении (пункт 1 части 1 статьи 77 ТК РФ) недействительным и восстановление на работе работницы, которая подписала такое соглашение, не уведомив работодателя о своей беременности. В данном случае на результат судебного спора повлияют обстоятельства относительно того, знала ли сама работница о беременности на момент заключения соглашения о расторжении трудового договора с работодателем. В статье со ссылками на судебные решения даются также рекомендации по увольнению беременной женщины по ее собственной инициативе. Почему даже по такому вопросу возникают судебные споры? Во-первых, некоторые беременные женщины ссылаются на то, что заявление об увольнении было написано ей под давлением работодателя. Автор статьи дает рекомендации, как оформлять увольнение, чтобы избежать подобных обвинений. Автор рассматривает возникающие у работодателей вопросы при расторжении трудового договора с беременной женщиной в связи с ликвидацией организации или прекращением деятельности индивидуального предпринимателя, например, вопрос о том, что следует считать датой увольнения по указанному основанию: когда было принято решение о ликвидации юридического лица или момент внесения соответствующей записи об этом в ЕГРЮЛ.

Автор, подводя итоги статьи, обращает внимание работодателей, что незаконное увольнение беременной может дорого обойтись: работницу необходимо будет восстановить в должности, выплатить ей, помимо заработной платы за время вынужденного прогула, компенсацию морального вреда и расходы на представителя в суде.

### **5) «Аттестация. Споры и советы работодателям». Автор Наталия Пластинина.**

Чем профессиональная аттестация может быть полезна работодателю? Ответы на данные вопросы изложены в статье. Во-первых, чтобы уволить работника, квалификация которого недостаточна для занимаемой должности, необходимо соблюсти процедуру, которая может позволить уволить работника по пункту 3 части 1 статьи 81 Трудового кодекса РФ. Для некоторых категорий работодателей проведение аттестации работников не только полезно, но и обязательно. В статье приведен перечень служб, органов, организаций и их сотрудников, которые должны проходить периодическую аттестацию, со ссылками на нормативные правовые акты, устанавливающие данную обязанность и периодичность аттестации. Автор излагает требования к процедуре аттестации и последствия аттестации. В случае, если результаты аттестации оказались для работника неблагоприятными, то работнику все равно предоставляется возможность, чтобы остаться в данной организации, но на другой должности. Что это означает, можно узнать из статьи. Обязан ли работодатель уволить работника с занимаемой должности в случае неудовлетворительного результата аттестации? Для разных категорий работников устанавливаются разные последствия признания работника не соответствующим занимаемой должности. Например, работнику прокуратуры РФ могут быть даны рекомендации по улучшению его работы с одновремен-



ным установлением срока до шести месяцев для устранения недостатков. После истечения установленного срока проводится повторная аттестация работника. Из статьи вы узнаете о наиболее типичных ошибках, совершаемых работодателем при увольнении по результатам аттестации, выявленных судебной практикой. Некоторые работодатели, например, увольняют работников, как не прошедших аттестацию, несмотря на то, что работники вовсе не были допущены к аттестации. Другие работодатели проводят аттестацию, процедура которой не регламентирована локальным нормативным актом, принятым в установленном законом порядке. Третьи работодатели нарушают установленный ими самими порядок проведения аттестации. Как это будет расценено судом, можно узнать из статьи. Будет ли являться нарушением процедуры аттестации отсутствие членов аттестационной комиссии, присутствие которых обязательно в соответствии с Положением об аттестации? Некоторые работодатели проводят аттестацию без создания аттестационной комиссии. Автор приводит в статье решение суда, комментирующее законность или незаконность такого подхода. В статье со ссылкой на судебную практику приводится аргумент, согласно которому не следует подменять такие основания для увольнения как грубые нарушения работником трудовых обязанностей и отсутствие у работника необходимой квалификации. Автор статьи обращает внимание на то, что не все лица подлежат аттестации, приводит примеры. Положением об аттестации могут быть установлены сроки для принятия решения об увольнении. Будет ли законным увольнение, если не соблюдать эти сроки? В завершение статьи автор приводит рекомендации, которые помогут не совершить ошибок при аттестации работников. Данные рекомендации касаются Положения об аттестации, состава аттестационной комиссии, вопроса о том, стоит ли и можно ли

сразу увольнять работника, не прошедшего аттестацию, порядка увольнения по данному основанию.

#### **6) «Мошенники с выплатой ущерба здоровью работника». Автор Оксана Си- ражетдинова.**

В статье рассматриваются вопросы назначения и выплаты работнику пособия по временной нетрудоспособности в связи с несчастным случаем на производстве или профессиональным заболеванием. Автор, рассматривая данный вопрос, анализирует действующее законодательство РФ и разъяснения высших судебных инстанций по его применению, например, Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 10 марта 2011 г. № 2 «О применении судами законодательства об обязательном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний». Входит ли пособие по временной нетрудоспособности в объем возмещения вреда, причиненного здоровью? В каких случаях лицо, причинившее вред, возмещает разницу между страховым возмещением и фактическим размером ущерба? Автор статьи отвечает на данные вопросы. Автор анализирует судебное дело по иску работника к работодателю о взыскании с работодателя разницы между выплаченным ему пособием по временной нетрудоспособности и утраченным за определенный период заработком. Из статьи вы также узнаете положения Уголовного кодекса РФ, касающиеся рассматриваемой темы, например, об уголовной ответственности за мошенничество при получении социальных выплат, установленных законами и иными нормативными правовыми актами, путем представления заведомо ложных и (или) недостоверных сведений, а равно путем умолчания о фактах, влекущих прекращение указанных выплат. Предметом мошенничества являются страховые выплаты по обязательному социальному страхова-



нию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Субъектами уголовной ответственности являются работник и работодатель. Автор отвечает на вопрос, сформировалась ли практика привлечения к уголовной ответственности по относительно новым составам мошенничества в сфере обязательного социального страхования. В статье проанализирована процедура, в соответствии с которой должен действовать работодатель при получении работником травмы на производстве: создать комиссию по расследованию обстоятельств происшествий и по результатам расследования квалифицировать случай, как связанный или не связанный с производством. После окончания расследования работодатель направляет документы в Фонд социального страхования РФ для проведения экспертизы на предмет отнесения несчастного случая к страховому. Результатом проведенной экспертизы является квалификация случая как страхового или не страхового. Какие последствия будут у работодателя, который по тем или иным причинам примет решение об оформлении несчастного случая, произошедшего с работником при сомнительных обстоятельствах, как связанного с производством? Узнаете из статьи. Автор обращает внимание, что правоприменителю необходимо установить наличие трудовых отношений между работодателем и работником. Кроме того, нанесенный вред здоровью должен быть обусловлен исполнением должностных обязанностей, предусмотренных трудовым договором или иными локальными правовыми актами работодателя. В статье обращается внимание на то, какие прочие обстоятельства необходимо установить для квалификации несчастного случая

**лам о служебных произведениях». Автор Анастасия Балдынова.**

Чтобы работодателю обеспечить наличие исключительных прав на служебные произведения сотрудника, необходимо правильно оформить взаимоотношения с работником. Автор статьи обращает наше внимание на то, что суды по спорам данной категории, устанавливая факт создания служебного произведения, анализируют содержание трудовых договоров и служебных заданий на предмет наличия или отсутствия в них обязанностей работника по созданию служебных произведений. Автор указывает на обязательность трудового договора, анализирует судебную практику, делает выводы об обязательных условиях трудового договора. В статье делается акцент на важность должностной инструкции для судов, которые интересуются этим документом, изучают его содержание. В статье описывается значение для судов такого документа, как акт передачи служебных произведений работником работодателю. Значимость данных актов состоит в том, что именно данными актами, оформленными надлежащим образом, с надлежащими предложениями в ходе судебного разбирательства был подтвержден факт создания работниками служебного произведения. Почему? Ответ содержится в статье со ссылкой на судебную практику. Значение имеет не только сам акт, но и приложение к нему. Что необходимо приложить к акту, чтобы подтвердить факт передачи служебного произведения? Ответ и на этот вопрос содержится в статье. Автор ссылается на важность принятия локального нормативного акта о служебных произведениях, в котором будут обозначены

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.  
Остальным желающим на платной основе.**

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

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Полный выпуск по заказу "Резерв" - 7052, 7056, 7058.

№ 40  
(548)

2019

Главная тема: **ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

**Сергей Пронин**  
**«ТАРЕСС»**

**Сиюминутные выгоды и ухищрения –  
преходящи, а честность, порядочность  
и ответственность – вечны**





*Дмитрий Мартасов*

**Ответственность директора за управление компанией: анализ споров**

*Виктория Кокорева*

**Увольнения прокуроров — анализ ситуаций**

*Ольга Папроцкая*

**Хищения на работе. Как исключить восстановление виновного**

*Ольга Яковлева*

**Травматизм на работе — анализ споров по оплате лечения**

*Элина Шакирова*

**Инвалиды и условия труда — травмы и инвалидность. Анализ споров в судах**

*Ирина Дружинина*

**Архитектор и его риски и споры**

*Виктория Мариновская  
Павел Хлебников*

**Как сократить работнику зарплату и объем работ в 10 раз, и суд откажет ему в иске?**



**ЧЕСТНЫЕ  
ПРОДАЖИ  
=  
КЛИЕНТЫ  
НАВСЕГДА**

Сделки, ориентированные на долгосрочные отношения

Махан Кхалса, Рэнди Иллиг  
с вступлением  
**Стивена Кови**

*Олег Соколов, Тезму Арина, Яаско Халметов*

**БИОХАКИНГ**

РУКОВОДСТВО ПО РАСКРЫТИЮ ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗМА

