

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ

Секретарское Дело

WWW.SEKRETARSKOE-DELO.RU



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



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

№ 1 2022



Полина Михайлова



Генрих Костус



Эдуард Мавлютов



Сергей Макаров



Хелен Раевская



Нина Кондратова



Айта Лузина



Анатолий Зузулин

Главная тема номера: **Лидерство**



УП ОБЪЯВЛЯЕТ О НАЧАЛЕ ОЧЕРЕДНОГО ВСЕРОССИЙСКОГО КОНКУРСА

«ЛИЦО ФИРМЫ 2022»

ПРЕДСТАВЛЯЕМ
ПЕРВУЮ
УЧАСТНИЦУ
КОНКУРСА



Хелен Раевская
Valinurov Executive

История конкурса

Организован журналом **УП** в 2003 г. при поддержке РДВ, РиЗ, Работа сегодня, Секретарское дело...

В конкурсе приняло участие более 700 кандидатов от российских компаний.

Прошло 7 финалов в отелях Даев Плаза, Президент отель, Имperiал парк (фото всех) и др.

Победительницы получили призы от спонсоров Mary Kay, Oriflame, Herbalife, и др., путёвки в Италию...

В жюри конкурса были основатели Mail.ru, Тарес,...

<https://www.top-personal.ru/sdeloissue.html?157>

<https://www.top-personal.ru/issue.html?1655>



Ждем заявки на участие на почту:

А. Чернова

anna.chernova.pr

top.personal@gmail.com

**Когда птицы летят клином,
то им на 70% легче, чем в одиночку.**

**Вспомним этот опыт и подумаем,
как его применить в нашем каждом случае.**

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

ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ

Деловая репутация — это рычаг успеха4
Полина Михайлова

ЛИДЕРСТВО

Лидер и его команда9
Генрих Юстус

Руководитель-лидер это тот, который
учитывает потребности команды18
Эдуард Мавлютов

Вип престиж. Невовлеченный лидер и
вовлеченные сотрудники — может ли
такое быть на практике и что с этим
делать?21
Сергей Макаров

КАДРОВЫЙ АУДИТ

Как защитить компанию от рисков в КДП? ...24
Хелен Раевская
Комментирует Мария Лисицына

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

Забудьте про тайм-менеджмент, чтобы
стать хозяином своей жизни31
Ольга Сагун

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Обучение должно стать частью бизнеса ...36
Нина Кондратова

ИССЛЕДОВАНИЕ

Каждая вторая женщина хочет работать в
сфере ИТ и digital38
Екатерина Родионова

ИНФОРМАЦИОННЫЕ**ТЕХНОЛОГИИ**

Проблемы электронного кадрового
документооборота41
В.Ф. Янковая

ДИСКУССИЯ

Тимоти Джон Бернерс-Ли — он создал нам
ИНТЕРНЕТ51
Айта Лузгина

Создающая чип для мозга компания Маска
начала поиски руководителя испытаний на
людях54
Анатолий Зазулин

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Обзор книги «Миллиард за мечту»57
Айта Лузгина

Экономика удаленки: Как облачные
технологии и искусственный интеллект
меняют работу64
Мэттью Моттола, Мэттью Котни

ВЕЛИКИЕ ЛЮДИ

Ирвин Ялом73
Ирвин Ялом

5 цитат Л. Н. Толстого79
Ольга Сагун

ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ — ЭТО РЫЧАГ УСПЕХА



Полина Михайлова,
Генеральный директор
ООО «ОПТИМПАК»
<https://optimpack.ru/>

Как можно оценить вклад именно Деловой Репутации (ДР) компании в успех компании вашего типа?

— Деловая репутация может как открыть нужные двери, так и с треском моментально их захлопнуть. Деловая репутация компании в первую очередь базируется на репутации руководителя, а только потом идут другие составляющие деловой репутации: выполнение финансовых обязательств, имидж и репутация компании и многое другое. Хорошая деловая репутация является важной составляющей в начале переговоров с новым партнёром и даёт преференции при заключении договоров.

Привлекательный Бренд компании — как лучше им воспользоваться?

— Повысить цены? Больше продавать...?

Привлекательный бренд компании позволяет увеличивать объём продаж, облегчает введение нового ассортимента и помогает развивать сервисную составляющую продаж.

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ МОЖЕТ
КАК ОТКРЫТЬ НУЖНЫЕ ДВЕРИ,
ТАК И С ТРЕСКОМ МОМЕНТАЛЬНО
ИХ ЗАХЛОПНУТЬ**

Удерживать сотрудников имея деловую репутацию легче?

— Удержать сотрудника, который обдуманно принял решение о смене работы, деловая репутация компании не поможет. А вот привлечь нового сотрудника компании, которая обладает хорошей репутацией, гораздо легче. Работа — это не только финансы, но и комфорт в работе, карьерный рост, повышение своей квалификации.

ответственность за деловую репутацию компании. Действие или бездействие руководителя формирует деловую репутацию руководителя, а следом и деловую репутацию компании.

Назойливая и какая-то мутная реклама может не помогать компании, а пилить ее репутацию?

ОСТАЁТСЯ ОСАДОК НЕ НА САМУ РЕКЛАМУ, А НА КОМПАНИЮ

Работа с поставщиками — что может формировать Репутацию, а что её портить?

— При работе с поставщиками одной из важных составляющих является своевременная оплата, а далее уже идут остальные пункты договора: своевременный вывоз продукции, соответствие заявленным объёмам, своевременное размещение заказов и т. д. Конечно, человеческую составляющую никто не отменял. Нельзя всё прописать в договоре, поэтому человеческий фактор играет важную роль. Мы работаем зачастую не с компанией, а с конкретным человеком, который несёт весомый вклад во взаимодействие между компаниями.

— Иногда реклама настолько назойлива, что не хочется её слышать и остаётся осадок не на саму рекламу, а на компанию. Тут эффект двойной — компания, конечно, на слуху, но вряд ли это приведёт к увеличению продаж.

Личная харизма лидера компании и ДР — как они связаны?

— Связь неоспорима. Руководитель компании — лицо компании! Слово, данное руководителем, дорого стоит. Первые лица компании несут непосредственную

Иногда в СМИ конкуренты проплачивают и создают негативную информацию о компании. Что делать?

— Не паниковать! Нужно внимательно проанализировать охват данной информации и донести до необходимого количества людей нужную Вам информацию, не вдаваясь в подробности о том, что негатив вышел в массы. Не всегда кто больше кричит, того и слышно. Нужно быть выше сплетен и хорошо делать свою работу, а время всё расставит на свои места.

Как правильно расставаться с токсичными и недовольными сотрудниками, чтобы сохранить ДР фирмы?



ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ КОМПАНИИ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ БАЗИРУЕТСЯ НА РЕПУТАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

— Внушить ему, что он сам принял такое решение и способен на большее. Тогда расставание менее драматично. Расставаться нужно всегда по-хорошему даже с не очень порядочными людьми, чтобы спустя время Вы могли встретиться на улице и не отвернуться, а выпить вместе кофе, например.

или расскажет. Всё искусственное рано или поздно вылезет наружу и тогда станет ещё хуже. Тут нужно или расти до выбранной планки, или не завышать свои успехи и возможности.

Какие ошибки Вы совершили или обошли их на пути становления ДР компании?

Чем опасен путь искусственной

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

Пишите: 7447273@bk.ru

ЛИДЕР И ЕГО КОМАНДА



Юстус Генрих,
 профессиональный
 бизнес-тренер (20+ лет успешного
 опыта, лицензированный тренер
 IBSA, Швейцария)

Сегодня сотрудники компаний ждут от своих лидеров спасительных решений? Каких?

— Вопросов у людей много. Наиболее часто встречаем:

«Что дальше?»,

«Как работать в нестабильных условиях?»,

«Как происходящее отразится на нас?» и др.

Часть вопросов локальные, часть отраслевые, а часть риторические. Все вопросы направлены в Будущее. Для снижения тревожности, повышения результативности и усиления позиций команды/подразделения/бизнеса лидерам полезно формировать виденье будущего и «зазернуть» его в сознании коллег.

По этой причине большинство коммерческих компаний «заморозили» долгосрочные стратегии и перешли на управление короткими спринтами.

Горизонт планирования от 1 до 5 месяцев. Лидеру нужно сформировать цели на этот период и далее регулярно транслировать их в массы.

Хорошие цели должны быть реалистичными, взвешенными, объединяющими и ясными. Ведь давно известно, что сильнее всего Успех разрушает неопределенность и

инертность. А достойные цели подобно лучу от сильного фонаря «прорезают» сумрак и мглу неизвестности.

В прошлые кризисы лидеры чаще сохраняли команды, но резали все остальное. Что делают сегодня?

— Действительно, раньше многие в кризис действовали по типичному антикризисному сценарию: «Снижали расходы и увеличивали маржу».

Происходящее сейчас не похоже на все предыдущие кризисы.

Мы свидетели тектонических смещений в разных сферах. Формируется абсолютно новый ландшафт, который потом будет существовать еще много лет.

По этой причине многие сейчас «замерли» в ожидании своего «голубого океана» или активировались в экономически выгодных областях (спрос рождает предложение).

Один мой знакомый инвестор сравнил наши дни с «новыми 90-ми». С его слов, слон огромный а под ним его дитя сейчас самое благоприятное время для качественного, даже квантового роста.

ДОСТОЙНЫЕ ЦЕЛИ ПОДОБНО ЛУЧУ ОТ СИЛЬНОГО ФОНАРЯ «ПРОРЕЗАЮТ» СУМРАК И МГЛУ НЕИЗВЕСТНОСТИ



И такие настроения нередко встречаются в кулуарах бизнес-среды и среди руководителей разных компаний.

Выбор одного или нескольких правильных путей зависит от существующих реалий в каждой компании. Многие лидеры

БОЛЬШИНСТВО КОММЕРЧЕСКИХ КОМПАНИЙ «ЗАМОРОЗИЛИ» ДОЛГОСРОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ И ПЕРЕШЛИ НА УПРАВЛЕНИЕ КОРОТКИМИ СПРИНТАМИ

Если думать локально, то команда команды рознь. Если в команде «подсушенная» орг. структура и штат, нет больших кредитных обязательств, она не зависит от импорта и экспорта, а выпускаемая продукция находит своего благодарного покупателя на внутреннем рынке, то сейчас самое время не сокращать «кости», а наоборот активно увеличивать долю рынка.

Таких положительных примеров много. Если компания из-за зарубежных ограничений потеряла свои позиции или рынки сбыта и есть финансовая подушка, то сейчас самое время двигаться вперед. Вспомним матрицу Ансоффа. Она дает нам возможность стратегически выбрать один из путей:

- ✓ Глубокое проникновение на действующий рынок
- ✓ Развитие существующих продуктов на новых рынках
- ✓ Развитие новых продуктов на старых рынках
- ✓ Диверсификация: новый продукт на новом рынке

еще на последней неделе февраля провели качественную диагностику всех своих активов, заручились поддержкой акционеров и персонала, и сейчас активно работают над формированием «светлого будущего».



Как без риска потерять команду Вы бы рекомендовали лидерам урезать гонорары и бонусы топам?

— В разных отраслях разная ситуация. И даже в рамках одной отрасли бывают полностью противоположные ситуации. Например, в IT. Наблюдается явное проявление «причинно-следственной» связи. С рынка временно ушла часть крупных игроков, часть решений перестали работать на территории РФ и др. Пропали или отложились все контракты на этом «железе» и ПО. А это недополученная прибыль. А из прибыли платят зарплату и бонусы...

Топы в таких компаниях прекрасно видят истощение финансовых потоков и вполне адекватно реагируют на снижение своей мотивации. Где-то всему Совету директоров снижают зарплату, где-то выплату бонусов за 2021 год переносят на более благоприятное время и т. д.



**ПРОИСХОДЯЩЕЕ СЕЙЧАС
НЕ ПОХОЖЕ НА ВСЕ
ПРЕДЫДУЩИЕ КРИЗИСЫ**

В этом случае самым рабочим инструментом можно назвать открытый диалог собственника с ГД и ГД с Советом директоров.

В составе топов нет случайных людей, и все прекрасно понимают реалии.

следнюю очередь, когда уже других вариантов просто нет.

Звездам не говорят «До свидания», им говорят «До новых встреч». Если все же приходится прощаться, то по отношению к «звездочкам» компания обязательно выпол-

В ЭТОМ СЛУЧАЕ САМЫМ РАБОЧИМ ИНСТРУМЕНТОМ МОЖНО НАЗВАТЬ ОТКРЫТЫЙ ДИАЛОГ СОБСТВЕННИКА С ГД И ГД С СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ

Другая история в IT, где есть своя экспертиза в разработке и уже есть свои готовые решения. Раньше они конкурировали с международными вендорами, а теперь они остались «наедине» с рынком. Уверен, что многие из них по итогам 2022 года покажут прирост «x2», «x3» или даже больше. Безусловно, это окажет положительное влияние на финансовую мотивацию топов, и рассуждать о сокращении гонораров в этом случае неуместно. Т. к. на плечи таких топов ляжет больше ответственности, нагрузки и т. д. Они могут вполне заслуженно рассчитывать на дополнительные бонусы и мотивацию по итогам года. На этом простом примере очевидно, что многое в этом вопросе имеет свои предпосылки и не так однозначно.

Неписанные правила: при расставании со «звёздными» членами команды — каковы они? Чего категорически нельзя делать, сжигая мосты и пожимая руку тому, чей вклад ранее в успех фирмы был весомым?

— Со «звездами» (не мнимыми, а фактическими) обычно прощаются в самую по-

няет все свои обязательства и гарантии в полном объеме.

Прощаются на позитивной ноте, с признанием прошлых заслуг и возлагают надежды на совместные проекты в будущем.)

Почти всем звездным коллегам приятны прилюдные «прощальные» похвалы перед коллективом и поддержка.

В некоторых компаниях «звездам» даже помогают устроиться к партнерам и коллегам по рынку.

Трансформация (полная смена бизнеса как Нокia давно) — Вы могли предложить лидеру компании один из ваших тренингов (или специально разработанный) по сохранению команды на этом трудном и туманном пути?

— В условиях неопределенности и глобальной неизвестности возрастает % ошибок, потерянных возможностей или люди просто пребывают в прокрастинации. В не-

которых компаниях уже зафиксировали снижение КПД персонала из-за думскроллинга (скроллинг негативного контента).

Чтобы это исключить и снизить уровень субъективности в оценке происходящего, хорошо работают корпоративные стратегические сессии.

Они позволяют по-новому и свежим взглядом оценить ландшафт, в котором сейчас находится компания. По итогам стратегической сессии формируется прикладной экшен-план, который не просто учитывает реалии компании, а направлен на достижение краткосрочных и среднесрочных целей.

держат на высоком уровне или развить с помощью бизнес-тренингов. В каждой команде сейчас свои потребности и запросы. Любое обучение направлено на повышение эффективности команд и ключевых сотрудников.

Мы сейчас видим три наиболее ярких тренда:

- ✓ Обучение продажам.
- ✓ Обучение руководителей.
- ✓ Повышение персональной эффективности сотрудников.

ПРОЩАЮТСЯ НА ПОЗИТИВНОЙ НОТЕ, С ПРИЗНАНИЕМ ПРОШЛЫХ ЗАСЛУГ ВОЗЛАГАЮТ НАДЕЖДЫ НА СОВМЕСТНЫЕ ПРОЕКТЫ В БУДУЩЕМ

Стратегические сессии — «склеивают» цели компании и ключевых сотрудников, объединяют усилия и заряжают на движение к целям.

Много раз по итогам стратегических сессий видел мощный заряд энергии участников, который им не терпелось направить на рабочие проекты. Такой эффект ценен в любое время, а сейчас особенно!

Как развивать персонал после стратегической сессии?

Кому нужен коуч в разных ситуациях, и как его выбрать именно с учётом проблемы?

— Работа с коучем, особенно внешним, никогда не была массовой опцией для персонала. Наиболее часто коуч работает с ключевым персоналом (сотрудники, от которых напрямую зависит фактическая жизнедеятельность и будущее компании). Безусловно, в эпоху перемен таких сотрудников нужно поддерживать, и коуч-сессии — один из самых действенных инструментов. Качественные коуч-сессии в индиви-

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

РУКОВОДИТЕЛЬ-ЛИДЕР ЭТО ТОТ, КОТОРЫЙ УЧИТЫВАЕТ ПОТРЕБНОСТИ КОМАНДЫ



Эдуард Мавлютов,
@ed_mavlyutov психолог,
международный тренер
психоэнергетической
коррекции личности, автор
методики трансформационной
психоэнергетической коррекции
личности («Паззлы»)

Руководитель-лидер это тот, который учитывает потребности команды.

Поддерживает их ценности и ценит эмоции. Приоритетом в построении отношений с подчиненными является доверие. Он отлично понимает, что для поддержания здоровой атмосферы и мотивации своих сотрудников, нужно понимать какие мотивы движут ими. Когда возникает стрессовая ситуация, главным драйвером должен выступить лидер.

Что такое работа для сотрудника? Прежде всего — это конечно деньги, комфорт, уверенность в завтрашнем дне. Многие сотрудники, действительно работают ради стабильной и высокой зарплаты, но на самом деле эти люди стремятся к комфорту.

Комфортная и сытая жизнь — вот движущий фактор для многих. Этот мотив можно назвать самым популярным. Кризисные ситуации действительно стресс.

думаться о корпоративном психологе. Да, это дополнительные затраты, но по факту эта мера позволит вам сохранить здоровую атмосферу в коллективе и продуктивность сотрудников.

Для тех людей, которым важно признание примените свои инструменты. Даже личная фотография и достижения, которые видят все на доске почета — это и есть признание. Доска почета является под-

КОМФОРТНАЯ И СЫТАЯ ЖИЗНЬ — ВОТ ДВИЖУЩИЙ ФАКТОР ДЛЯ МНОГИХ

Для того чтобы оградить сотрудников от стресса, нужно создать атмосферу стабильности и взаимопонимания.

Какие инструменты можно использовать:

— поговорите с коллективом. Поясните, что в компании все в порядке, несмотря на то, что обстановка во внешней среде достаточно сложная. Компания продолжит работать в штатном режиме и их недостаток не изменится.

— минимизируйте упоминание раздражающих событий внутри коллектива. Если общение в компании в формате «френдли» выпустите манифест, запрещающий упоминание новостей в рабочей обстановке, а нарушившим, вмените в наказание физическую нагрузку: отжимания или приседания.

тверждением, что специалист правильно и качественно выполняет свою работу, что его труд приносит результат для компании, что он не зря старается и ему действительно благодарны, а главное, что его стабильности ничего не угрожает.

Отмечайте деятельность всех сотрудников, даже на малых должностях. Очевидно, что если компания крупная, руководителю сложно уделить внимание каждому, но и тут есть инструменты, например:

— отправьте письмо от своего имени, каждому сотруднику со словами поддержки. Пусть это будет массовая рассылка, но с указанием имени, должности и достижений каждого (наверняка ваша компания использует какие-либо специализированные сервисы для рассылки писем. Они помогут реализовать этот процесс).

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

ВИП ПРЕСТИЖ

НЕВОВЛЕЧЕННЫЙ ЛИДЕР И ВОВЛЕЧЕННЫЕ СОТРУДНИКИ — МОЖЕТ ЛИ ТАКОЕ БЫТЬ НА ПРАКТИКЕ И ЧТО С ЭТИМ ДЕЛАТЬ?



Сергей Макаров,
CEO компании по оценке персонала
StartExam

Невовлечённость руководителя — это относительно редкое, но опасное для бизнеса явление. В отличие от других типов деструктивных руководителей невовлечённый босс может долго оставаться вне «радаров» своего руководства, если оно у него вообще есть.

Согласно социологическому исследованию Interact/Harris, проведённому в 2015 году в США, восемь из девяти самых часто встречающихся жалоб на руководителя касаются его невовлечённости в процесс. То есть начальником не довольны не потому, что он что-то делает не так, а потому, что он вообще ничего не делает.

оценки (или, напротив, всем доволен, причём даже когда причин для этого нет), не мотивирует сотрудников.

Это отражается на показателях отдела, бизнеса, причём столь деструктивный процесс протекает без явных проявлений и довольно долго. Не зря невовлечённых руко-

ИНОГДА НЕВОВЛЕЧЁННОСТЬ ВОЗНИКАЕТ У РУКОВОДИТЕЛЯ КАК СЛЕДСТВИЕ ЕГО НЕГОТОВНОСТИ К НОВОЙ ПОЗИЦИИ, НОВОЙ ФУНКЦИИ — ЭТО СКОРЕЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ РЕАКЦИЯ

Как появляются невовлечённые руководители?

— Чаще всего это происходит, когда начальником назначают человека, который пришел в компанию извне, или когда технический, временный руководитель становится по тем или иным причинам постоянным. Говоря проще, невовлечённый босс — это чаще всего случайный человек, который не заинтересован искренне в деле.

Что обычно происходит после прихода такого руководителя?

— Есть два сценария. Первый сценарий: такой лидер как бы «заражает» своей нево-

водителей иногда называют «бесшумными убийцами бизнеса».

Второй сценарий более позитивный для коллектива, но не для самого руководителя: если команда очень слаженная, то она постепенно выдавит босса из отдела, компании.

Как решать проблему невовлечённости?

— Нужно разобраться в причине. Если человек действительно не на своем месте, то есть он изначально не хотел или не собирался становиться руководителем направления, то скорее всего ему придется

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

КАК ЗАЩИТИТЬ КОМПАНИЮ ОТ РИСКОВ В КДП?



Хелен Раевская,
Бизнес-тренер. Директор
направления КДП

Компания — Valinurov Executive

В период цифровизации крупнейшие корпорации РФ и малый бизнес уже пересматривают свою систему управления и документооборота. Начиная автоматизировать и оптимизировать бизнес-процессы и идут путём качества, а не количества. И государство так же «подгоняет» бизнес в этом процессе, ужесточают и систематизируют требования к компаниям по соблюдению трудового законодательства.

Именно в этот момент любой бизнес прибегает к помощи экспертов рынка трудового законодательства с целью избежание рисков и законности их принятия. А также для защиты компании от всех возможных рисков в трудовых спорах и проверках ГИТ.

Любые изменения — это всегда неизвестность. Совершенно непонятно куда идти и чем это может закончиться, но если отбросить все страхи и спокойно посмотреть на ситуацию которая происходит, то с уверенностью можно сказать что все получится.

кадрового учета является обязательным и подразумевает разработку множества документов.

При правильном ведении кадровых документов компании не страшны риски, связанные с нарушением трудового законодательства, такие как государственные проверки, штрафы, приостановление деятельности, дисквалификация, трудовые споры с сотрудниками.

Не все работодатели уделяют должное внимание правильности ведения кадрово-

ВЫЯВИТЬ ОШИБКИ В ВЕДЕНИИ КАДРОВОГО УЧЕТА И ПРИВЕСТИ ДОКУМЕНТЫ В ПОРЯДОК ПОМОЖЕТ ПРОВЕДЕНИЕ КАДРОВОГО АУДИТА

С чего необходимо начать:

Во-первых необходимо провести аудит всех документов, связанные с трудовыми отношениями в компании.

Во-вторых, сделать анализ этих документов и посмотреть, что можно оптимизировать (по содержанию, форме документов).

В-третьих прописать алгоритм плавного перехода.

Проведение кадрового аудита. Для чего он необходим?

Кадровый учет ведется в каждой компании, без исключения, будь то это крупная корпорация или малый бизнес. Ведение

го делопроизводства и качеству кадровых документов, отсюда и возникает в документах беспорядок, путаница и нарушение законодательства. Выявить ошибки в ведении кадрового учета и привести документы в порядок поможет проведение кадрового аудита.

Кадровый аудит — это процедура по оценке системы кадрового документооборота, сложившегося при ведении кадрового учета, включающая в себя проверку наличия всех обязательных кадровых документов и экспертизу кадровой документации на предмет соответствия действующему законодательству Российской Федерации, в целях минимизации рисков штрафных санкций, связанных с проведением проверок соблюдения трудового законодательства, а также рисков трудовых споров и жалоб работников.

Кадровый аудит необходимо проводить один раз в год. Бывают случаи, когда кадровый аудит проводится внепланово, такие как например:

- предстоящая государственная проверка;
- смена руководства компании;
- изменение законодательства.

всех компаний независимо от организационно-правовой формы и сферы деятельности (по закону);

- документы, которые становятся обязательными при определенных условиях (например: утвержденные в ЛНА).

Обязательные документы — это те документы, которые прописаны в трудовом законодательстве, например, локальные нор-

СУЩЕСТВУЕТ МНОЖЕСТВО ДОКУМЕНТОВ, КОТОРЫЕ НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ПО ЗАКОНУ, НО КАДРОВИКИ ПРОДОЛЖАЮТ ИХ ДЕЛАТЬ

Аудит кадровых документов можно провести как самостоятельно, так и с привлечением специализированных компаний, которые проводят кадровый аудит с предоставлением полного отчета по проверке и рекомендациями устранения ошибок.

Какие документы подлежат аудиту?

В Трудовом кодексе Российской Федерации прописаны обязательные документы, которые должны быть в компании. При отсутствии этих документов работодатель будет нести ответственность. При проведении кадрового аудита необходимо определить перечень таких документов и проверить их наличие.

Обязательные кадровые документы можно подразделить на две группы:

- документы, которые обязательны для

мативные акты, которые разрабатываются каждым работодателем самостоятельно и которые отражают условия труда именно в данной организации.

Кадровые документы, обязательные для всех работодателей:

- правила внутреннего трудового распорядка — ст.189, 190 ТК РФ
- положение о защите персональных данных — п. 8 ст. 86 ТК РФ
- инструкция по охране труда
- положение об оплате труда
- график отпусков
- штатное расписание
- табель учета рабочего времени

- трудовой договор
- Трудовая книжка
- Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них
- и другие, на основании ТК РФ

Не обязательные документы по закону, но становятся обязательными при наличии

- положение о премировании
- коллективный договор
- другие документы, утвержденные компанией

Работодатели могут утверждать и другие локальные нормативные акты, обязательное наличие которых не закреплено в трудовом законодательстве, но они могут значитель-

ПРИКАЗ О ПРИЕМЕ НА РАБОТУ ЯВЛЯЕТСЯ НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ ПО ЗАКОНУ И ЕГО МОЖНО ОПТИМИЗИРОВАТЬ

определенных условий, которые могут быть обусловлены спецификой организации или если на данные документы делается ссылка в трудовом договоре, локальном нормативном акте или других документах.

Документы, которые могут стать обязательными при наличии определенных условий в компании:

- должностные инструкции

но помогать в работе, например, положения об отделах, о персонале, аттестации, командировках и т.д.

Завершающим действием первого этапа кадрового аудита является сверка документов — какие документы есть, а какие нужно разработать.

Например, это можно прописать в таблице:

| Наличие документа в компании | Отсутствие документа в компании |
|--|--|
| Правила внутреннего трудового распорядка | Положение о защите персональных данных |
| График отпусков | Инструкция по охране труда |
| Положение об оплате труда | Положение о премировании |
| Штатное расписание | Табель учета рабочего времени |
| ... | ... |

После определения документов, которые есть в компании и обязательные документы, которые отсутствуют необходимо проверить правильность их оформления в соответствии с требованиями законодательства.

На данном этапе проверяется содержание кадровых документов. Необходимо проверить все документы, которые есть в компании.

По итогам кадрового аудита, лица, проводившие аудит, составляют отчет о результатах проверки. В отчете по кадровому аудиту отображаются выявленные ошибки и

зывают на необходимость проведения кадрового аудита.

Вторым шагом является оптимизация форм и содержания документов

Существует множество документов, которые не обязательные по закону, но кадровики продолжают их делать. Это приводит к ошибкам, поэтому компании несут риски. Необходимо сделать анализ всех документов, по форме, содержанию и необходимости в их ведении.

УВЕДОМЛЕНИЕ О НАЧАЛЕ ОТПУСКА ЗА 2 НЕДЕЛИ — ОБЯЗАТЕЛЬНО ОФОРМЛЕНИЕ ПРИКАЗА НА ОТПУСК — НЕТ

меры, необходимые для устранения данных ошибок, делаются выводы о состоянии кадрового учета и риски, которые возникают у компании.

Кадровый аудит— это важнейший инструмент снижения рисков, связанных с нарушениями ведения кадрового учета. Многие руководители считают, что кадровый аудит никому ненужная и дорогостоящая процедура, но это ошибочное мнение, так как проведение кадрового аудита поможет определить реальное состояние дел, выявить нарушения и ошибки. Частные изменения трудового законодательства, сложность его правильного применения, участвовавшие проверки работодателей со стороны трудовой инспекции и других контролирующих органов, ужесточение ответственности за нарушение трудовых прав работников ука-

Приведем пример:

В соответствии с Трудовым кодексом РФ со ст.68 ТК РФ

«Прием на работу оформляется трудовым договором. Работодатель В ПРАВЕ издать на ОСНОВАНИИ ЗАКЛЮЧЕННОГО ТРУДОВОГО ДОГОВОРА приказ (распоряжение) о приеме на работу...»

Следовательно — возникает вопрос о приказе приема на работу... это право работодателя, но не обязанность.

Поэтому, сегодня приказ о приеме на работу является не обязательным по закону и его можно оптимизировать.

Следующий пример можно привести об

очередности предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков в соответствии со ст.123 ТК РФ

ГРАФИК ОТПУСКОВ — ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ КАК ДЛЯ РАБОТНИКА ТАК И ДЛЯ РАБОТОДАТЕЛЯ

УВЕДОМЛЕНИЕ О НАЧАЛЕ ОТПУСКА ЗА 2 НЕДЕЛИ — ОБЯЗАТЕЛЬНО

Оформление приказа на отпуск — нет (не обязателен по закону)

Для некоторых компаний такие документы как — приказ о приеме на работу, приказ на отпуск, командировочное удостоверение очень важны и прописаны в локальных нормативных актах, то ведение таких документов будет обязательными.

Проведение кадрового аудита, оптимизация и автоматизация кадрового документооборота существенно сократят трудозатраты кадровиков, а также защитят компании от всех возможных рисков в трудовых спорах и проверках ГИТ.

КОММЕНТАРИИ ЭКСПЕРТА



Мария Лисицына

Документооборот в некоторых компаниях происходит хаотично и без системы. Это случается и в документах отдела кадров. Такая ситуация может породить риски для предприятия, выраженные в штрафах, претензиях со стороны проверяющих госорганов. Все это актуально для коммерческих организаций. Поэтому статья Хелен Раевской «Как защитить компанию от рисков в КДП?» окажется полезной сотрудникам, связанным с кадровым документооборотом.

В комментарии рассмотрим плюсы и минусы работы автора.

В статье бизнес-тренера Хелен Раевской в краткой форме рассматривается проблема аудита документов кадрового делопроизводства. Она приводит список бумаг, обязательных в силу закона и необязательных. Также автор делает акцент на том, что некоторые документы, не поименованные в законе как обязательные, становятся тако-

выми в силу локальных нормативных актов предприятия.

Приводятся основания для проведения кадрового аудита, и автор рассказывает, когда его необходимо проводить.

В статье лаконично рассказывается о процедуре проведения аудита. Озвучиваются правила, порядок, способы. Также даются направления для оптимизации кадрового учета. Автор советует, каким образом можно освободить сотрудника кадров от лишней работы и высвободить время для других важных дел. Это все можно отнести к плюсам рассматриваемой статьи.

Автор приводит ссылки на Трудовой Кодекс РФ. Однако Хелен Раевская не приводит материалов судебной практики по затрагиваемым проблемам. На наш взгляд, выдержки из новых судебных решений помогли бы глубже осветить вопрос.

В статье не приводятся практических рекомендаций, каким образом организовать документооборот. Хотелось бы увидеть советы, по разграничению полномочий контроля и по тому, где и как учитывать и хранить документы отдела кадров.

Кроме того в статье не рассматриваются такие отрасли документооборота как

compliance кадрового делопроизводства и кадрового учета, связанных с мотивацией, обучением и развитием, оценкой и контролем персонала.

Система и правила обработки документооборота должна действовать централизованно во всем предприятии. Хотелось бы, чтобы автор подробно описала именно этот момент. Как отладить процессы.

Еще один аспект, на который мы обратили внимание, в статье недостаточно освещены сами риски, которые могут возникнуть при неправильном ведении документооборота. Например, рассмотрены проблемы при проверках. Но ничего не говорится о том, что при неграмотном составлении документов по кадрам, сами сотрудники могут причинить материальный ущерб компании: восстановиться на работе, признав сокращение незаконным, взыскать компенсации и прочее. Хотелось бы увидеть информацию о необходимом минимуме документов и в какой форме они должны быть составлены, чтобы их не отменили в суде. Также хотелось, чтобы осветили такие вопросы как персонифицированная ответственность за составление документооборота в области кадров: кто должен разрабатывать документы, процесс согласования и доведение до сведений работников.

ЗАБУДЬТЕ ПРО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ, ЧТОБЫ СТАТЬ ХОЗЯИНОМ СВОЕЙ ЖИЗНИ

Ольга Сагун

В своей статье Михаил Бакунин, директор маркетингового агентства Cool Content, утверждает, что для того, чтобы стать хозяином своей жизни, необходимо забыть про тайм-менеджмент.

Иногда такая эквилибристика выглядит челленджем и даже вдохновляет. Но жить в этом режиме постоянно невозможно — и почувствовать удовлетворение от достигнутых результатов сложно.

М. Бакунин: «Если мы хотим, чтобы пресловутая эффективность не падала, а стресс не накапливался, нужно навести порядок и расставить приоритеты».

Далее автор говорит, что тайм-менеджмент не поможет глобально решить проблему нехватки времени, т. к. для большинства систем тайм-менеджмента человек — это машина по переработке минут. Исходя из того, что в сутках 24 часа, стоит задача выжать из них максимум: меньше спать, быть активными и не прокрастинировать.

В плане личной эффективности важны качественные, а не количественные показатели.

«Поэтому перестаньте распределять минуты между задачами и суетиться. Представьте, что ваша жизнь (или ваш бизнес, как угодно) — это шахматная доска. Отстранитесь, окиньте её взглядом. И наведите порядок», — советует М. Бакунин.

Далее нам предлагается пошаговая инструкция для наведения того самого порядка.

Разбираемся с приоритетами

Необходимо выделить **стратегические цели**. Они могут быть большими и не очень. Чтобы определить, является ли цель стратегической, задайте себе простой вопрос: «Стану ли я по-настоящему счастливым, когда достигну её?» Если ответ положительный, цель имеет определяющее значение, и

её отмена или замена удаляют человека от счастья. Такая цель есть и вектор, и ресурс: двигаясь к ней, вы получаете подпитку от собственного интереса, «горения» — а потому вопрос с мотивацией не стоит.

«Чётко представьте условия, при которых сможете достичь стратегических целей. Если подойдёте к делу формально, например сформулируете свой запрос как «вступить в брак» или «открыть магазин» и не пропишете другие важные обстоятельства (как, с кем, когда, где, какой и т. д.), — когда задача будет реализована, результат может вас разочаровать», — дополняет М. Бакунин.

Также нужно стараться **избегать «лжеважных» задач**. Это, к примеру, обещание, которое само по себе мало что значит, но вы не успели реализовать его в срок, а потому повысили его приоритет и перевели в список ключевых. Стратегические цели часто подменяются, если человек пытается искусственно изменить свою жизнь в соответствии с определённым шаблоном.

Еще один важный пункт — **не откладывайте**. Стратегические цели всегда подразумевают изменения в жизни, а мы подсознательно стремимся к балансу и комфорту. Часто люди, определив приоритеты, оставляют их на десерт, каждый новый день обещая себе разобраться с рутинной и гнетущими обязательствами, чтобы уже потом позволить себе заниматься счастьем.

И **проведите ревизию** — чтобы незавершённые дела перестали тревожить и мешать перейти к основным. Составьте список текущих задач, проставьте жёсткие сроки для самых необходимых, а от остальных просто избавьтесь. Вычеркните и забудьте. Так же стоит поступать и с новыми идеями и делами, которые выпадают из стратегического плана.

Наводим порядок в обязательствах

М. Бакунин: «Жизнь так устроена, что ежедневно мы должны выполнять сотни обязательств как по отношению к другим, так и к себе. Даже наши отношения со временем — сплошные обязательства. Невыполненные обещания порождают новые, множится количество дел, неудовлетворённость растёт. Поэтому, наводя порядок в

и оценивайте, зачем и почему вы под ними подписываетесь. Возможно, некоторые из них вы выполняете по привычке», — говорит автор и дополняет, что страх невыполнения обязательств — один из самых мощных социальных страхов, потому что в наши дни мы боимся оказаться вне определённой группы, круга (в узком смысле это может быть и семья, пара), нарушив одно из обязательств.

М. БАКУНИН: «ЕСЛИ МЫ ХОТИМ, ЧТОБЫ ПРЕСЛОВУТАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ НЕ ПАДАЛА, А СТРЕСС НЕ НАКАПЛИВАЛСЯ, НУЖНО НАВЕСТИ ПОРЯДОК И РАССТАВИТЬ ПРИОРИТЕТЫ»

ежедневных делах, стоит придерживаться определённых правил, чтобы взять под контроль свои ресурсы».

Далее автор советует давать обещания только тогда, когда это необходимо, и тем, кто действительно важен в соответствии с вашим «генеральным планом» и приоритетами. Давая обещания, трезво оценивайте свои ресурсы.

Такая оценка — это навык, и его можно развивать, в частности, если выполнять задачи с временным трекером и анализировать результаты.

«Оценивая время на выполнение того или иного обещания, оставляйте себе небольшой временной зазор. <...> Всегда

Поэтому умение трезво оценивать силы на этапе договорённостей и говорить «нет» лишним обещаниям — одно из самых важных на пути к счастливой жизни.

Дозируем общение

Автор советует свести к минимуму общение, т. к. лишнего и съедающего энергию общения на самом деле много, систематизируйте это общение, распределив усилия и внимание в соответствии с парадигмой задач. Когда ещё только формируете стратегические цели — продумайте, кто и как может помочь вам их достигнуть.

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

Пишите: 7447273@bk.ru

ОБУЧЕНИЕ ДОЛЖНО СТАТЬ ЧАСТЬЮ БИЗНЕСА



Нина Кондратова,
Международный кадровый центр
Фаворит, Эксперт по подбору
персонала

Когда, почему и как, и какие компании строят серьезную систему повышения квалификации своих сотрудников?

— Корпоративные образовательные программы и университеты — давняя традиция компаний с серьезными амбициями.

Крупные компании в свою очередь, стараются дать мотивированным сотрудникам как можно больше ресурсов для саморазвития.

Компании активно используют принципы адаптивности программ под мобильные платформы и гибридного обучения, ведь открытая система позволяет делиться полученными знаниями с коллегами, а равные условия в учебе с руководителями стимулируют командность.

В связи с цифровизацией нашей жизни корпоративные университеты переживают трансформацию, внедряя новые технологии в свою практику.

Среди образовательных технологий, лидирующую позицию заняло, дистанционное и электронное обучение.

На фоне пандемии, ограничений и введения дистанционных форматов работы в 2020 году сменились приоритеты в обучении сотрудников на 2021 год.

Если в 2020 году наиболее высокий интерес был к лидерству, то в 2021 году тематика управления изменениями становится еще более приоритетной.

Крупнейшие игроки на нашем рынке внедряют курсы по управлению изменениями в свои корпоративные университеты.

Небольшие компании, где нет своих корпоративных университетов, направляют своих сотрудников на тренинги и курсы по повышению квалификации. Сделать это сейчас не сложно, так как более двух третей ведущих мировых бизнес-школ запустили в этом году новые программы с существенным объемом управления изменениями.

Как сделать так, чтобы расходы на обучение становились инвестициями?

— Большинство руководителей понимают, что инвестировать необходимо в тех сотрудников, которые дадут наибольшую отдачу.

Обучение должно стать частью бизнеса — образовательные инвестиции в своих сотрудников окупаются примерно за 3 года.

Нужно измерять эффективность образования, просчитывать насколько вовлечены

сотрудники в процесс, собирать обратную связь после курсов.

При этом самое главное обучать сотрудников знаниям, которые они смогут применить в работе.

Как удерживать обученных сотрудников? (ведь их хантить начинают все)?

— Если компания вложила средства в обучение сотрудника, задача компании удержать такого сотрудника, так как стоимость такого сотрудника на рынке труда существенно увеличивается.

Многие компании заключают ученический договор с сотрудником перед началом его обучения или какое-либо дополнительное соглашение, где прописывают, какое время сотрудник должен проработать в компании после пройденного обучения.

Помимо конкурентной заработной платы, премий, благоприятного климата в коллективе и дополнительных льгот, которые стараются предоставить компании, теперь необходимо гораздо больше.

Часто компании составляют программу карьерного роста со значимыми сотрудниками и обеспечивают сотрудника средствами для реализации его идей. Такому сотруднику есть куда стремиться, ему интересно работать в данной компании и «схантить» такого сотрудника будет намного сложнее.

КАЖДАЯ ВТОРАЯ ЖЕНЩИНА ХОЧЕТ РАБОТАТЬ В СФЕРЕ ИТ И DIGITAL

Екатерина Родионова

10 марта 2022 года. Компания GeekBrains оценила спрос на дополнительное профессиональное образование в сфере ИТ и digital среди женщин. Аналитики выяснили, какие карьерные цели ставили перед собой женщины, работающие в найме, а также самозанятые, домохозяйки и пенсионеры. Участие в опросе приняли 239 141 женщин — среди них пользователи платформы, слушатели программ обучения, мастер-классов и собственных мероприятий.

Согласно данным проведенного GeekBrains опроса, каждая вторая (56,3%) женщина сегодня хочет освоить новую профессию. В получении новой специальности в сфере ИТ, дизайна и маркетинга заинтересованы домохозяйки (62%), находящиеся в поиске работы (61,6%) и пенсионеры (38,2%), а также работающие в найме респонденты (59,9%) и самозанятые (53,4%). При этом, более половины желающих трудоустроиться женщин и домохозяек отдают предпочтение дистанционному формату работы: 57,1% и 60,8% соответственно.

Опрошенные уточнили, что в сфере ИТ их в большей степени привлекают профессии программистов, тестировщиков и аналитиков. Больше всего хотят быть программистами и тестировщиками и системными аналитиками офисные сотрудницы (17,2% и 16% и 12,6%), а также те, кто еще ищет работу (17,4% и 14,7%, 8%). Карьерный путь тестировщика также рассматривают 15,6% домохозяек и 13% самозанятых.

«Раньше существовал миф, что в ИТ идут только мужчины. Но мы прекрасно понимаем, что это не так. К примеру, в бизнес-аналитике работают в большинстве девушки. В инженерных дисциплинах, таких как data science, искусственный интеллект тоже легко строят карьеру девушки, потому что обладают более точным и разносторонним мышлением», — отметил **CEO GeekBrains Александр Волчек.**

Востребованные digital-профессии среди женщин

Помимо ИТ женщины интересуются более широким пулом digital-специальностей. Так, профессия дизайнера популярна среди самозанятых (35,9%), домохозяек (32,1%) и желающих трудоустроиться (34,9%).

Наиболее востребованными среди всех женщин направлениями в маркетинге оста-



ются SMM-менеджер (26,8%), маркетолог (23,4%) и специалист по настройке рекламы в интернете (19,6%). Самый высокий спрос на указанные профессии отмечается среди самозанятых участниц исследования: SMM-менеджер — 34,8%, маркетолог — 30,6%, специалист по настройке рекламы 26,5%.

Четверть женщин признались, что все еще не приняли решение о специализации в ИТ и нуждаются в более подробных консультациях.

Карьерные цели

Женщины, уже занятые на рынке труда, больше остальных готовы развивать навыки в сфере новых технологий (46,8%). Они же менее всего заинтересованы в открытии собственного бизнеса (только 14,3%).

В планах самозанятых увеличение дохода (60,2%), затем освоение новой профессии (53,4%) и развитие компетенций в сфере новых технологий (44,4%).

35% пенсионеров хотят освоить новую профессию и работать удаленно, увеличивая свой доход. У 26,6% есть интерес к области новых технологий.

Домохозяйки хотят стремятся объеди-

нить две цели: освоить новую профессию (62%), сохранив возможность работать из дома (60,2%).

Потребность в самообразовании

Все больше женщин сочетает профессиональное образование с личным развитием. Согласно данным опроса, в качестве дополнительной темы для изучения женщины выбирают психологию (50,3%). На втором месте оказался более глубокий психологический аспект — саморазвитие личности (45,9%). Замыкает тройку лидеров развитие интеллекта и памяти (36,1%). В список популярных тем для самообразования также входят более практические задачи, а именно знания для создания и развития бизнеса (35%).

Примечательно, что темы отношений и семьи, коммуникации между взрослыми и детьми интересуют женщин в меньшей степени и находятся в самом конце рейтинга с долей 26,9%, 17,9% и 11,6% соответственно.

В десятку популярных направлений для самообразования вошли также фотография (35,8%), изучение английского языка (26,2%), бизнес- и финансовая аналитика (24,5% и 18,5% соответственно).

GeekBrains — ведущая образовательная платформа, которая помогает начать карьеру в ИТ и digital с нуля или получить новые навыки для её развития. Преподаватели-практики более 10 лет обучают программированию, маркетингу, управлению, дизайну и аналитике.

ПРОБЛЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО КАДРОВОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА

В.Ф. Янковая,
канд. ист. наук, доц., РГГУ

Прежде чем принять решение о переходе на ведение кадрового документооборота в электронном виде, Минтруд России провел два эксперимента (2018 и 2020–2021 годы), в котором участвовали крупные отечественные компании. Эксперименты проводились с целью определить условия для использования электронных документов в кадровом делопроизводстве без первичного документирования на бумажном носителе и сформулировать соответствующие поправки в законодательство о труде. Первый эксперимент оказался неудачным, главным образом из-за того, что для обеспечения юридической значимости электронных документов и электронного взаимодействия использовалась исключительно усиленная квалифицированная подпись (УКЭП) как работодателем, так работником, что оказалось весьма затратным для работодателей, учитывая стоимость УКЭП и срок ее действия.

При проведении второго эксперимента использовались все виды электронных подписей, предусмотренные законодательством¹. Как отмечает Минтруд России, «эксперимент показал, что использование ЭКДО (электронного кадрового документооборота — В.Я.) позволяет лучше защищать кадровые документы от повреждения и потери, упрощает процедуру оформления трудовых отношений, сокращает работодателям с распределенной филиальной сетью издержки, а работникам дает быстрый доступ к необходимым документам и справкам, связанным с трудовой деятельностью»².

Решения, апробированные в ходе второго эксперимента, легли в основу Федерального закона от 22 ноября 2021 г. № 377-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» (далее — Закон № 377-ФЗ), регулирующего электронный документооборот в сфере трудовых отношений. Законом введены в Трудовой кодекс Российской Федерации (далее — ТК РФ) три новые статьи:

22.1 «Электронный документооборот в сфере трудовых отношений»;

22.2 «Порядок введения электронного документооборота и приема на работу к работодателю, использующему электронный документооборот»;

22.3 «Взаимодействие работодателя и работника посредством электронного документооборота».

Законом № 377-ФЗ также внесены изменения в статьи 68 и 312.1 ТК РФ.

¹ ФЗ № 63-ФЗ.

² Электронный документооборот в сфере трудовых отношений. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/trudotn/eksperiment> (дата обращения: 25.12.2021).

Закон вступил в силу со дня его официального опубликования, за исключением положений:

1) о единых требованиях к составу и форматам электронных документов, которые должны быть установлены Минтрудом России по согласованию с Минцифрой России и Росархивом (абзац 13 пункта 1 статьи 1 Закона № 377-ФЗ); это положение вступает в силу с 1 марта 2023 г.;

2) о взаимодействии Единой цифровой платформы в сфере занятости и трудовых отношений «Работа в России» и информационной системы работодателя, позволяющей обеспечить подписание электронного документа в соответствии с требованиями ТК РФ, хранение электронного документа, а также фиксацию факта его получения сторонами трудовых отношений, с Единым порталом государственных и муниципальных услуг; это положение применяется с 1 сентября 2022 г.

В отношении работодателей, которые участвовали в последнем эксперименте по использованию электронных документов, связанных с работой, и решили продолжить вести электронный кадровый документооборот, Закон № 377-ФЗ установил, что до 1 июля 2022 г. они обязаны провести все необходимые мероприятия, предусмотренные действующей редакцией ТК РФ (разработать и утвердить локальный нормативный акт (ЛНА) о порядке ведения электронного кадрового документооборота, уведомить работников и др.).

Рассмотрим изменения, внесенные в ТК РФ и те вопросы, которые возникают в связи с этими изменениями.

Понятие «электронный документооборот в сфере трудовых отношений»

Это понятие определено статьей 22.1 ТК РФ: под электронным документооборотом в сфере трудовых отношений понимается создание, подписание, использование и хранение работодателем, работником или лицом, поступающим на работу, документов, связанных с работой, оформленных в электронном виде без дублирования на бумажном носителе, за исключением случаев, предусмотренных ТК РФ.

Условия перехода на электронный кадровый документооборот

Статьей 22.2 ТК РФ установлено, что решение о введении электронного документооборота принимает работодатель. Электронный документооборот вводится работодателем на основании ЛНА, принимаемого с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации в порядке, установленном статьей 372 ТК РФ.

Для введения электронного документооборота работодатель должен уведомить работников о переходе на электронный документооборот. Закон (ТК РФ, ст. 221.2, ч. 4) сохраняет за работником право дать согласие на взаимодействие с работодателем через систему электронного документооборота или отказаться и продолжать работать на прежних условиях. Это положение распространяется и на кандидатов на должность. Закон не требует получать согласие на взаимодействие с работодателем посредством электронного документооборота от лиц, которые принимаются на работу после 31 декабря 2021 г., если у них по состоянию на 31 декабря 2021 г. отсутствует трудовой стаж.

Следовательно, если какая-то часть ра-

ботников не даст согласия на ведение документов о трудовой деятельности в электронном виде, кадровикам придется для них создавать документы на бумажном носителе. Очевидно, что это в очередной раз создает трудности для кадровиков, поскольку им придется вести электронный документооборот для одной части работников, а для другой — создавать документы на бумаге. Здесь мы имеем ту же ситуацию, что и с электронными трудовыми книжками. По данным опроса, проведенного ВЦИОМ³, примерно две трети россиян предпочли оставить бумажную трудовую книжку, а это означает, что кадровики должны передавать сведения о трудовой деятельности всех работающих в электронной форме в информационную систему Пенсионного фонда Российской Федерации АИС ПФР-2 (далее — АИС ПФР) и параллельно с этим вести бумажные трудовые книжки для той части работников, которые не согласились перейти на ведение этих сведений только в электронной форме. Весьма вероятно, что и в случае перехода на электронный кадровый документооборот кадровики столкнутся с аналогичной ситуацией.

ТК РФ не устанавливает, как должен называться ЛНА, определяющий порядок применения электронного кадрового документооборота (судя то тем положениям статьи 22.2 ТК РФ, которые определяют назначение и содержание этого документа, это должно быть положение (положение о кадровом электронном документообороте). В соответствии с указанной статьей закона в ЛНА должна содержаться следующая информация:

– сведения об информационной системе, с помощью которой организуется электронный документооборот;

³ Почти две трети россиян не захотели завести электронные трудовые книжки. URL: <https://www.rbc.ru/society/28/07/2020/5f1efd559a79475540174c79>. Опрос проводился 19 июля 2020 г., в нем приняли участие 1600 россиян в возрасте от 18 лет.

- порядок доступа к информационной системе работодателя — при необходимости;
- перечень электронных документов и категорий работников, в отношении которых ведете электронный документооборот;
- срок уведомления работников о переходе на взаимодействие с работодателем посредством электронного документооборота;
- дату введения электронного документооборота — не ранее дня, указанного в уведомлении работников, и другие положения.

Информационная система электронного документооборота

ТК РФ (часть 4 статьи 22.1) устанавливает, что для электронного кадрового документооборота работодатель может использовать цифровую платформу «Работа в России» или собственную информационную систему электронного кадрового документооборота (далее — ИС работодателя).

Доступ к платформе «Работа в России»⁴ кадровые службы смогут получить через Единый портал государственных (муниципальных) услуг (далее — ЕПГУ).

В ИС работодателя, в которой предполагается вести электронный кадровый документооборот, должны быть реализованы возможности создания электронных доку-

⁴ Условия работы с цифровой платформой «Работа в России» регулируются постановлением Правительства Российской Федерации от 25.08.2015 № 885 «Об информационно-аналитической системе Общероссийская база вакансий «Работа в России».

ментов, подписания их усиленной квалифицированной электронной подписью и, при необходимости, другими видами электронных подписей в соответствии с правилами ТК РФ, фиксации факта получения документа сторонами трудовых отношений, хранения электронных документов.

Законом № 377-ФЗ установлено, что ИС работодателя с 1 сентября 2022 г. должна быть связана с ЕПГУ⁵.

Электронные документы и документы, которые должны быть на бумажном носителе

Статьей 22.1 ТК РФ установлено, что в виде электронных документов могут быть документы, в отношении которых трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, предусмотрено их оформление на бумажном носителе и (или) ознакомление с ними работника или лица, поступающего на работу, в письменной форме, в том числе под подпись, за исключением документов, указанных в части третьей данной статьи. Это:

- трудовые книжки и сведения о трудовой деятельности работников;
- акты о несчастных случаях на производстве;
- приказы (распоряжения) об увольнении работника;
- документы, подтверждающие про-

⁵ Правила взаимодействия информационной системы работодателя, в которой ведется электронный кадровый документооборот, с ЕПГУ должно установить Правительство Российской Федерации.

**Виды электронных подписей, применяемых в электронном
кадровом документообороте**

| Вид документа | Кто подписывает (работник / работодатель) | Вид электронной подписи | Вид информационной системы |
|---|---|--|--------------------------------------|
| Трудовой договор, договор о материальной ответственности, ученический договор, договор на получение образования без отрыва или с отрывом от работы, внесение в них изменений, приказ (распоряжение) о дисциплинарном взыскании, уведомление об изменении условий трудового договора | Работодатель | УКЭП | ИС работодателя |
| | | УКЭП УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства | Цифровая платформа «Работа в России» |
| Иные документы (за исключением тех, которые не должны создаваться в виде электронных документов, см. статью 22.1 ТК РФ) | Работодатель | УКЭП УНЭП, порядок проверки которой определяется соглашением сторон трудового договора УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства | ИС работодателя |
| | | УКЭП УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства | Цифровая платформа «Работа в России» |
| Трудовой договор, договор о материальной ответственности, ученический договор, договор на получение образования без отрыва или с отрывом от работы, внесение в них изменений, согласие на перевод, заявление об увольнении, отзыв заявления об увольнении, ознакомление с уведомлением об изменении условий трудового договора, приказом (распоряжением) о дисциплинарном взыскании | Работник | УКЭП УНЭП, порядок проверки которой определяется соглашением сторон трудового договора УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства | ИС работодателя |
| | | УКЭП УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства Подтвержденная ПЭП, ключ которой получен в соответствии с правилами использования ПЭП при обращении за получением государственных и муниципальных услуг в электронной форме | Цифровая платформа «Работа в России» |

Виды электронных подписей, применяемых в электронном кадровом документообороте

| Вид документа | Кто подписывает (работник / работодатель) | Вид электронной подписи | Вид информационной системы |
|---|---|--|--------------------------------------|
| Иные документы (за исключением тех, которые не должны создаваться в виде электронных документов, см. статью 22.1 ТК РФ) | Работник | УКЭП УНЭП, порядок проверки которой определяется соглашением сторон трудового договора УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства Простая электронная подпись ⁶ (далее — ПЭП) | ИС работодателя |
| | | УКЭП УНЭП, выданная с использованием инфраструктуры электронного правительства Подтвержденная ПЭП, ключ которой получен в соответствии с правилами использования ПЭП при обращении за получением государственных и муниципальных услуг в электронной форме | Цифровая платформа «Работа в России» |

хождение работником инструктажей по охране труда, в том числе документы, подписываемые работником лично.

Можно сказать, что большая часть документов о трудовой деятельности работника может оформляться в виде электронных документов, включая трудовые договоры и соглашения об их изменении, приказы (распоряжения) о приеме, переводе и других кадровых действиях (кроме увольнения), напоминания, предупреждения, уведомления, заявления и другие

внутренние документы, создаваемые в процессе взаимодействия работников и работодателя.

Статьей 22.2 ТК РФ установлено, что ознакомление работника, поступающего на работу, с ЛНА работодателя также может осуществляться в электронной форме.

Использование электронной подписи в электронном кадровом документообороте

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

ТИМОТИ ДЖОН БЕРНЕРС-ЛИ — ОН СОЗДАЛ НАМ ИНТЕРНЕТ





Айта Лузгина,
партнер, проектный директор
агентства «Интерiuм»

ИНТЕРIUМ 

Интернет очень прочно вошел во все сферы нашего общества: современный банкинг использует интернет для молниеносного проведения платежей, СМИ благодаря интернету способны передавать информацию за считанные минуты, даже в некоторых машинах сейчас используется интернет (например, в Tesla) для авторизации пользователя и автопилота.

А теперь представим, что интернета нет, что поменяется?

В первую очередь, денежные переводы станут гораздо медленнее и менее безопасными, ведь отправлять их можно будет только наличными по почте, следовательно, увеличится время перевода, и появится риск утери средств во время перевозки.

Дистрибуция книг станет сложнее, ведь интернет-магазинов не будет. То же самое касается и онлайн-библиотек. Следовательно, единственным способом для издателей продавать свои книги станут офлайн точки продаж, а также станут популярны библиотеки, ведь доступ к информации будет ограничен.

СМИ станут менее оперативными, замедлится поиск информации, зато печатный и телевизионный форматы не утратят своей популярности.

Автомобильная индустрия, пожалуй, много не потеряет, но новые технологии, вроде применения автопилота или удаленной блокировки авто, будут невозможны без интернета.

HR-технологии, по сути, откатятся на несколько десятилетий: не будет точных инструментов для оценки эффективности со-

трудников, а увольнения в стиле недавнего скандала в Xsolla станут реже.

Работать удаленно станет сложно, поскольку многие задачи сделать без интернета просто невозможно. Кроме того, не будет мессенджеров, приложений для видеоконференций и корпоративных систем типа Slack.

Планирование и контроль за выполнением задач также станет сложнее из-за отсутствия корпоративных приложений и мессенджеров, то же самое касается и медицины

— без онлайн-библиотек обучение ремеслу полностью ляжет на плечи преподавателей и офлайн-библиотек.

Ловить преступников станет сложнее, так как не будет мессенджеров и социальных сетей, через которые можно потенциально отследить бандитов.

Можно сказать, что качество жизни в целом ухудшится, поскольку у общества возникнет дефицит информации. Безусловно, не будет оперативного канала для связи, к которому мы все так привыкли.



СОЗДАЮЩАЯ ЧИП ДЛЯ МОЗГА КОМПАНИЯ МАСКА НАЧАЛА ПОИСКИ РУКОВОДИТЕЛЯ ИСПЫТАНИЙ НА ЛЮДЯХ

Источник: <https://www.forbes.ru//tekhnologii/453133-sozdausaa-cip-dla-mozga-kompania-mask-a-nacala-poiski-rukovoditela-ispytanij-na-ludah>





Анатолий Зазулин, старший юрист юридической фирмы INTELLECT, кандидат юридических наук

Что Вы, как юрист, можете сказать об этом?

— Не думаю, что эта новость свидетельствует о скором старте клинических испытаний нейрочипов на людях. Процесс перехода к такой стадии в США — очень долгая история. Для того чтобы отправить заявку в FDA (Управление по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов), необходимо произвести огромный объем последовательных тестов над животными.

Результаты этих тестов должны быть частично опубликованы в рецензируемых научных изданиях, а также суммированы в генеральном отчете, подготовка которого в соответствии со всеми требованиями FDA

может занимать годы, особенно в такой молодой и не до конца изученной области, как нейробиология.

Далее, после сдачи отчета в ведомство, начинается проверка, которая в среднем длится два года. За это время детальному анализу подвергается не только отчет (объем которого может превышать 100 тысяч страниц), но и сами лаборатории: к сотрудникам приезжают представители ведомства, спрашивают их о результатах исследования, проверяют оборудование и тестовые образцы.

Только после прохождения всех этих процедур и одобрения со стороны государства компания может начать тестирова-

ние на людях. Доступная сейчас информация о Neuralink позволяет сделать вывод о том, что она только в начале этого длинного пути и до испытаний на людях дело пойдет не скоро. При этом не факт, что государство одобрит заявку компании Маска и санкционирует тесты: в США такие вопросы всегда вызывают острую общественную дискуссию и могут вылиться в ряд публичных судебных процессов, которые способны затормозить испытания на людях еще на несколько лет.



Ваш прогноз эксперимента?

— Сложно ответить на этот вопрос, не будучи специалистом-нейробиологом. С одной стороны, современные технологии достигли значительных успехов в области искусственного интеллекта. С другой стороны, мы до сих пор знаем очень и очень мало о том, как работает наш мозг и как обрабатывается в нем информация при принятии решений.

Современный искусственный интеллект работает на основе цифровых данных, тогда как человеческий мозг использует сложную и уникальную для каждого индивида систему аналоговых данных, не всегда логически взаимосвязанных. Как команде Маска удастся совместить две принципиально непохожие друг на друга системы? Этот вопрос пока остается открытым.



Государства мира это все запретят?

— Дискуссия относительно допустимости такой технологии с позиции морали и этики сейчас ведется во всех странах. Массовая культура показывает, что существуют опасения относительно побочных эффектов

нейрочипов и общественных последствий их использования (стоит вспомнить эпизоды известного сериала «Черное зеркало»). Очевидно, что если проект будет успешен, чипы от Neuralink смогут позволить себе только состоятельные люди. Поэтому во многом государства будут ориентироваться на общественное мнение.

Считаю, что решение вопроса о государственной санкции на испытание технологии на людях будет зависеть от результатов проверки FDA наработок компании Маска. Если комиссия придет к выводу о возможной полезности нейрочипов, в том числе для оборонных целей (например, для реабилитации раненых военнослужащих или совершенствования удаленного пилотирования дронами), то проекту дадут зеленый свет.



А что, если займутся сами?

— Несанкционированные испытания на людях закроют для компании Маска выход на рынок: никто не будет покупать продукцию без одобрения FDA. Более того, появление такой технологии повлечет за собой уголовное преследование и многомиллионные иски против компании.

Переход компании в Китай или иные страны, где испытания на людях не так строго регулируются, также приведет к понижению репутации, которая очень важна для выхода на рынок. Tesla и другие продукты позиционируются как «бренд для людей будущего», очень большую роль играют и государственные контракты SpaceX. Отказ от сотрудничества с FDA обесценит бренд и приведет к прекращению финансирования космических проектов, что равноценно самоубийству. Не думаю, что Маск пойдет на это.

ОБЗОР КНИГИ

«МИЛЛИАРД ЗА МЕЧТУ»



Айта Лузгина,
партнер, проектный директор
агентства «Интерриум»

ИНТЕРРИУМ 

История повествует нам об основателе одной из крупнейших компаний по сдаче офисных помещений WeWork Адаме Неймане и его непростом пути в сфере бизнеса, полном взлетов и падений.

Эта книга — больше, чем просто биография успешного человека: Ривз Виндемманн взял за основу более двух сотен интервью с бизнесменами и спонсорами, которые так или иначе были частью компании WeWork.

Если забить в поисковике имя бывшего миллиардера, то на первой странице в основном вылезает весьма занимательные, но скандальные статьи, например, почему Нейман лишился поста гендиректора компании, случай с марихуаной на борту самолета и многое другое.

На первый взгляд может показаться, что бизнесмен легкомысленен, взбалмошен и конфликтен, что наводит на мысль о том, что создание компании далось ему на редкость легко. Однако после прочтения книги «Миллиард за мечту» ваше мнение об этом человеке кардинально поменяется.

Харизма, жизнь в кибуце и первые шаги

Сотрудники компании WeWork нередко упоминали о том, что их бывший гендиректор обладал мощной харизмой и обаянием, а также сравнивали его ауру с аурой Стива Джобса. По их мнению, Адай Нейман умел

убеждать людей и воздействовать на них, именно поэтому многие сотрудники, несмотря на низкую зарплату и большое количество работы, оставались в компании.

Стоит сказать, что Адам Нейман выделялся среди своих сверстников, свободно общался с учителями и был популярен у девушек. Инструктор по вождению, к которому Адам ходил на тот момент, сказал, что у парня два пути — либо он сядет в тюрьму, либо станет миллионером. К счастью, инструктор оказался прав только насчёт второго.

Отмечу, что наш герой не всегда был настолько уверенным в себе. В детстве ему пришлось нелегко — к 20 годам он успел 13 раз поменять место своего жительства. С детства у мальчика была дислексия, и он не умел читать, но родители не замечали этого, так как оба были заняты собственными делами. Зато Нейман, несмотря на своё очевидно уязвимое положение, научился обманывать учителей и даже договариваться с другими ребятами, чтобы те его задания.

Затем его родители развелись, и началась жизнь в кибуце, давшая пару жизненных уроков, которые в конце концов были использованы при создании WeWork — Нейман хотел, чтобы компания стала «капиталистическим кибуцем», неким сообществом, где каждый будет получать только то, на что он наработал.

Уже в более взрослом возрасте Нейман переехал из Израиля в США и остановил свой выбор на Нью-Йорке. Жить пришлось достаточно тяжело — мужчина не привык к отстраненности и замкнутости людей в большом городе. Соседи не общались с ним и не даже здоровались, и именно тогда к нему пришла первая бизнес-идея — аренда жилья по типу коммунального — которая

стала неким прототипом нынешней компании WeWork.

Начало

После того, как первая мысль о стартапе посетила Неймана, он не стал терять время — создал бизнес-план и подал его на конкурс в колледже, где учился. К сожалению, проект забраковали уже на первом этапе — жюри не верили, что найдётся человек, который захочет спонсировать такую странную идею.

Однако Адам не сдался и придумал ещё две идеи для бизнеса, и второе дело пошло на удивление хорошо. Настолько, что ради бизнеса пришлось бросить учебу в вузе. Именно в этот период своей жизни Нейман познакомился с Мигелем Маккелви — архитектором и будущим сооснователем компании WeWork.

WeCompany

С основания компания WeWork пообещала, что совершит самую настоящую революцию на рабочих местах, введёт новые небанальные способы поощрения и повышения мотивации сотрудников — в общем, сделает все, чтобы отныне нахождение в офисе не считалось чем-то нудным и скучным, а наоборот, стало привлекательным. После открытия первого коворкинга в Сохо компании удалось привлечь инвестора, который вложил 15 млн. долларов, а после десяти лет работы компании эта сумма уже превышала десятки миллиардов долларов.

Все началось в 2008 году после знакомства Неймана с Маккелви, который посоветовал Адаму перенести свой офис в другое

здание. Арендная плата была достаточно высокой, и чтобы сэкономить деньги, Нейман стал сдавать часть арендуемой площади офиса в субаренду. К большому удивлению молодого бизнесмена, желающих делить с ним офис и арендную плату оказалось предостаточно. После этого в головах у двух бизнесменов и приятелей возник гениальный бизнес-план по сдаче в аренду офисов для коворкинга.

Бизнес оказался успешным и даже привлекательным для инвестиций. Нейман связывал это с финансовым кризисом. По его мнению, в этот период появилось много пустующих офисных зданий, а также фрилансеров, и он просто совместил одно с другим.

Сыграл большую роль и тот факт, что все пространства, которые компания сдавала в аренду, были не однотипные, а весьма разнообразные. Каждый из фрилансеров или сотрудников мог подобрать себе такую рабочую среду, которая была наиболее комфортной конкретно для него.

Помимо этого, в задумке Неймана четко звучала цель не только создать комфортное рабочее пространство, в котором люди могли бы сосуществовать друг с другом, но также чтобы люди в коворкингах познакомились и общались между собой, делились новыми идеями и поддерживали друг друга. Поэтому из обычных пространств для совместной работы, некоторые коворкинги WeWork выросли в настоящие бизнес-инкубаторы, в которых часто проводились бизнес-тренинги и лекции, направленные на то, чтобы люди обменивались опытом между собой, коммуницировали.

целом офисных пространств во всем мире. Нейман в целом был очень самоуверен и не единожды заявлял, что совсем скоро он станет триллионером.

WeWork и сфера ее деятельности стала расширяться: помимо коворкингов для совместной работы, стали создаваться ко-ливинги для совместного жилья, открылся первый спортзал, а за ним даже частная школа.

Предпринимателя не остановило даже то, что два последних проекта, которые не были связаны с основным профилем деятельности компании, не произвели особого впечатления. Он упрямо верил в то, что вскоре компания WeWork захватит все общественные сферы жизни и переименовал компанию в WeCompany.

Крах из-за скандала

Уже к 2019 году бизнес расширялся с бешеной скоростью, суммы инвестиций в проекты росли — эта игра становилась все более и более серьезной. Из-за того, что после запуска в одном месте компания срочно начинала расширяться в нескольких других, WeCompany нуждалась в постоянном денежном притоке, Нейман задумался вместо поиска инвесторов внедрить IPO.

И как оказалось позже, сделал он это зря. WeWork и вправду рассчитывала на успешный запуск публичных акций. Нейману даже пришлось взять кредит на дополнительные 6 млрд. долларов США.

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

Пишите: 7447273@bk.ru



ЭКОНОМИКА УДАЛЕНКИ: КАК ОБЛАЧНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ МЕНЯЮТ РАБОТУ

Мэттью Моттола, Мэттью Котни

ГЛАВА 2

И вот пришел Новатор

Будущее зависит от вас и вашего уникального цифрового двойника

Уважаемый Будущий Работодатель!

Спасибо за «заманчивое» предложение, но мне оно не подходит. Видите ли, больше я в вас не нуждаюсь. Я нашел способ получше. Я собираюсь держаться от вас подальше, сделать мир комфортнее и работать как, когда и с кем хочу. Может, я создам стартап. Может, буду переходить от проекта к проекту. Может быть, я присоединюсь к компании — только к той, которая совсем не похожа на вашу, которая действительно занимается делом и обращается с людьми как с людьми. Короче, оставьте при себе свой офис, свою зарплату и свой

бесплатный кофе и найдите кого-нибудь другого. Удачи с этим.

Искренне ваш,
Новатор

В этом новом мире, в котором мы оказались, мы наконец-то можем ответить на предложение общественного договора так, как всегда хотели. Ваш дедушка мечтал так ответить. Теперь вы можете сделать это за него.

Власть перешла от компании к человеку. Теперь мы можем получить доступ к ресурсам — людям, инструментам, знаниям и вычислительной мощности — напрямую, без участия ленивых и жадных посредников. То, чем раньше занималось множество людей, теперь делают компьютеры. А то, что рань-

ше стоило миллионы, теперь почти (а иногда и полностью) бесплатно.

Раньше этими средствами производства управляли компании, но сегодня власть перешла к нам. Независимо от того, работаем ли мы в компании или сами по себе, мы находимся за рулем. Если компании хотят выжить, им нужно будет приспособиться к новаторам, а не наоборот.

Как это выглядит на практике? Посмотрите на меня. Я немножко похож на творца эпохи Возрождения. Я люблю писать прозу. Играть на музыкальных инструментах. И рисовать картины. И создавать компьютерные программы. И... ну, вы поняли. Но мне пришлось выбрать профессию, иначе я рисковал остаться без работы, поэтому я выбрал техническую специальность и поднялся в основном по традиционной корпоративной лестнице.

Однако сегодня я использую облачные платформы, такие как Upwork, чтобы полностью реализовать свой творческий потенциал. Я сочиняю тексты на заказ, разрабатываю аналитические программы и занимаюсь консультированием, не выходя из своего домашнего офиса до того, как начнется мой обычный рабочий день. Я общаюсь через G Suite и Trello, использую инструменты с открытым исходным кодом для разработки компьютерных приложений, получаю деньги через платформу для фрилансеров и почти не вспоминаю о бухгалтерском учете и финансах. Для меня эти занятия не столько источник дохода, сколько возможность делать увлекательную работу, которой я бы иначе не занимался.

Все это стало возможно благодаря двум потрясающим новациям, которые полностью изменили характер моей работы. Это облачные платформы для трудовых и вычислительных ресурсов.

Что такое облачные платформы?

Итак, что же такое облачные платформы и какие они бывают?

Облачная платформа трудовых ресурсов (или просто облако людей) — это специальный онлайн-сервис, с помощью которого люди и компании могут легко и быстро находить друг друга и сотрудничать в цифровом, удаленном режиме, ориентируясь только на результат. Можно сказать, что это «облачный офис», поскольку он переводит все, что происходит в физическом офисе, в цифровой эквивалент.

Возьмем, к примеру, создание мобильного приложения. Вам нужно нанять подходящих сотрудников. Платить им зарплату. Ставить им задачи.

Делиться файлами. Отвечать на вопросы. Обеспечивать обратную связь.

Присылать им мемы о собаках. Все, что требуется для работы в офисе, только в цифровом виде и в режиме удаленной работы.

Скажем прямо, не каждый офис ждет судьба динозавров. Так же, как не все организации — обитатели зла, в обычном офисе тоже есть свои преимущества. Где еще вы можете бросить бумажный самолетик в своего коллегу, а затем использовать тот же самолетик для «салфеточного анализа» идеи, которая взорвет рынок? Кроме того, не всякую работу можно передавать внештатным исполнителям — просто спросите Boeing, к чему привела идея передать разработку программы управления полетом самолета Boeing 737 Max индийским инженерам за 9 долларов в час¹. (Питер Роби-

¹ Из-за ошибки в программе бортового компьютера в октябре 2018 года в Яванское море упал Boeing 737 Max индонезийской авиакомпании Lion

сон из Bloomberg поделился этой историей в июле 2019 года.) Но опять же, не стоит кидаться в крайности, и меня постоянно впечатляет творческий подход, с которым новаторы перенимают цифровые технологии удаленной работы и ориентированные на результат преимущества облачных платформ.

Облачную платформу трудовых ресурсов можно использовать двумя распространенными способами — предлагая свои услуги и нанимая через нее других профессионалов.

Наиболее массовыми работниками в облаке людей являются фрилансеры. Но по мере того как офис все больше становится цифровым и переходит на удаленную работу, даже штатные сотрудники становятся похожими на фрилансеров. Это означает, что мы сами решаем, где мы работаем, когда мы работаем и над чем работаем. Например, за месяц до срока сдачи этой рукописи я провел неделю в Китае, чтобы сосредоточиться. Это немного перебор? Возможно. Но неделя, когда ты полностью отрезан от внешнего мира и единственное, что отвлекает взор, это логотип Starbucks, определенно стала моим лучшим приемом повышения производительности (а пирожки баоцзы были великолепны).

Что бы вы сделали, какие проекты реализовали, окажись у вас в кармане целая вселенная, наполненная лучшими специалистами? Представьте, что перед вами в ожидании распоряжений стоят дизайнеры мирового уровня, разработчики, эксперты по большим данным. Может быть, вы наконец создадите приложение, о котором давно мечтали? Или доведете до ума статью, которая осталась в набросках?

Air (погибли 189 человек), а 10 марта такой же лайнер авиакомпании Ethiopian Airlines упал в Эфиопии (погибли 157 человек). — Прим. пер.

Просто назовите задачу, и если ее можно представить в виде проекта, моментально откликнется эксперт, готовый ее решить. (Подсказка: любую задачу можно представить в виде проекта.)

Как вы вскоре увидите, облачная платформа одинаково эффективно работает, будь вы частный наниматель, небольшая команда или стартап или даже большая корпорация (конечно, если все сделано правильно). Сначала я воспользовался облачной платформой как одиночка, когда собрался издать учебник. Это было совсем просто — один опытный дизайнер из Нэшвилла, штат Теннесси. Затем я применил этот опыт в крупной организации, чтобы создать продукт, вывести его на рынок, а затем масштабировать до уровня инвестиций в масштабе всей организации. И это оказалась задачка потруднее — от пяти до пятнадцати фрилансеров одновременно объединялись в команды, включающие от десяти до пятидесяти штатных сотрудников, занимающихся продажами, маркетингом и разработкой продуктов (в пяти часовых поясах). Хотя эти две истории кажутся очень разными, обе они про свободный доступ к талантам и оценку работы по результатам, независимо от вашего положения или жизненной ситуации.

Облачная платформа вычислительных ресурсов (или просто облако машин) — это инь по сравнению с янь облака людей. Вместо того чтобы ограничиться наймом людей, вы можете поручить облаку машин решение многих задач с помощью автоматизации и искусственного интеллекта (ИИ). Все более и более сложные задачи ложатся на плечи машин, освобождая вас для действительно творческой и нестандартной работы. Речь идет не только об экономии времени, затрачиваемого на выполнение самой задачи, но и о стоимости умственного перехода между несколькими простыми задачами.

Представьте себе виртуального автоматического помощника, который планирует ваш календарь, помогает составлять электронные письма, собирает для вас информацию и даже управляет вашими учетными записями в социальных сетях. Что, если я скажу вам, что эти инструменты уже существуют? (А они действительно существуют.)

Возьмем, к примеру, предпринимателя Аджая Гоая и его маркетинговый инструмент под названием GMass, который помогает управлять рассылкой электронных писем для малого и среднего бизнеса. А вот перед вами Эндрю Арруда, генеральный директор и основатель сервиса ROSS Intelligence — помощника по юридическим вопросам на основе искусственного интеллекта, частично использующего технологию IBM Watson.

Но дело не только в облачных технологиях. Мы часто слышим о таких людях, как Кэт Кейси и Гордон Шотвелл, которые получили гуманитарное образование, но используют компьютерное облако, потому что придумали, как удовлетворять потребности людей с помощью возможностей машин.

Они расположились прямо на пересечении двух облаков — человеческого и компьютерного. А сейчас самое время поговорить о новаторах.

Ваш цифровой двойник

В офисе каждый из нас — просто число (в буквальном смысле). У нас есть табельный номер, рабочее место, должность и краткий перечень обязанностей. Мы изучаем офисные «нормы», играем в политику, перескакиваем с собрания на собрание, изображаем занятых людей, бездельничаем, пока никто не видит, часто

фактически ничего не создавая. Но облачные технологии создают принципиально новые отношения между работой и нами. Мы больше не носители офисной политики. И мы больше не можем прятаться за названием должности и кратким списком обязанностей. Сегодня нас вытаскивают из раковины офиса и наш послужной список виден всему миру.

Во введении мы упомянули Джея Чиму, дизайнера из Портленда, который оставил прибыльную должность в Nike, чтобы работать через облачную платформу Upwork. Погуглите его имя (J Cheema), и вы получите список впечатляющих отзывов наподобие таких:

- «Джей Чима переделал ОЧЕНЬ скучную и сложную схему в умные и легкие для понимания анимированные слайды PowerPoint. Великий мастер!» — презентация PowerPoint, которая стала лейтмотивом конференции, \$350.

- «Превосходная и профессиональная работа, сделанная с большим умом и вниманием к деталям» — графический дизайн презентации для инвесторов, \$500.

- «Я работаю с Джемом более шести месяцев. Он первый, к кому я обращаюсь, когда у меня есть презентация, которую я хочу сделать превосходно. У него отличный стиль, очень сильные навыки графического дизайна, и с ним приятно работать. Он обладает талантом делового общения и способный руководитель проекта» — презентация стартапа, \$1290.

- «Джей Чима выполнил большую работу в очень сжатые сроки. Его коммуникативные навыки великолепны, и он быстро отвечает. У него большой талант и опыт, но при этом он четко следует заданию» — доработка дизайна презентации, \$250.

Кликните по любому из этих отзывов, и вы увидите примеры работ, о которых идет речь.

А теперь подумайте о том, что Google мог бы рассказать про вас. Поскольку вы новатор, то наверняка заслуживаете столько же, если не больше, чем Джей (извини, Джей!). Вероятно, вы уже создали какие-то интересные и важные вещи, обладаете полезным опытом и навыками, в которых нуждаются другие потенциальные работодатели или коллеги. Но всплывает ли эта информация в поиске Google? Или она похоронена в корпоративной документации вашего офиса?

Облачная платформа считает, что прятать ваши заслуги несправедливо. Вот почему она собирает всех нас в одну сеть, глобальную, прозрачную и беспристрастную.

Представьте себе, что каждый из нас выглядит как товар на сайте Amazon (только в самом лучшем и вдохновляющем смысле). Рейтинги. Отзывы. Даже примеры из реальной жизни.

Так вот, все это уже есть и прекрасно работает. Дело в том, что благодаря современным технологиям наши отношения с работой перешли от физического присутствия в реальном месте (допустим, в пределах часа езды между вашим домом и офисом) к цифровому присутствию в виртуальной, глобальной, безграничной сети (Интернет и приложения для удаленной работы). Раньше мы были тесно связаны с горсткой близких нам людей.

Сегодня мы можем общаться с людьми со всего мира, обладающими разнообразнейшим опытом и знаниями. Мы превратились в мощные узлы всемирной сети, представленные в цифровом виде и дополненные людьми и технологиями, с которыми

мы связаны. Да-да, я знаю... Это красивая метафора. Итак, что такое узел? Узел — это точка, в которой линии пересекаются или разветвляются; центральная или общая точка связей.

Мы давно столкнулись с этим явлением в социальных сетях. У всех нас есть страница, профиль, виртуальный аватар, который изображает нашу физическую сущность. Эта «оцифровка» сейчас происходит в нашей профессиональной жизни, заменяя то, что когда-то значилось в бумажном резюме, тем, что теперь отмечено в нашем цифровом профиле.

Если у вас закружилась голова, это хорошо. Такие превращения не происходят постепенно — раньше этого просто не было. И последствия гораздо более значительны, чем получение лайка от вашего приятеля. Но эти последствия распределены неравномерно. Весь выигрыш достается новаторам, то есть вам, именно поэтому новаторам не нужен старый офис.

Настало время перемен

Превращение из прямоугольника структурной диаграммы в узел всемирной сети раскрывает перед новаторами четыре степени свободы.

1. Мы достаточно сильны и независимы, чтобы строить свою карьеру

Поиск работы похож на покупку подержанной машины. До появления Интернета ваш местный автосалон имел над вами полную власть. Он устанавливал цену, сроки доставки и даже решал, стоит ли говорить о неисправностях.

Как сказал Дэниел Пинк в своей книге

«Человеку свой ственно продавать», это был мир «страхов покупателя». Затем появился Интернет, и внезапно все машины оказались на одной платформе, с рейтингами и отзывами, полученными от реальных пользователей, а не со слов продавца подержанных автомобилей. Теперь пришло время бояться нечестным продавцам.

Если продолжить аналогию, то офис — это автосалон. Он теряет свое влияние. Он перестал быть клеткой для напуганных сотрудников. Берегитесь, работодатели! Относитесь к нам хорошо, или мы уйдем. Очевидно, что не каждый может бросить работу прямо сейчас. Или даже высказать недовольство из-за страха потерять зарплату. Но, как вы скоро узнаете, к облачной платформе можно прийти разными путями и всегда можно найти выход даже из уникальной ситуации.

И дело не только в добром отношении к нам во время совместной работы. Если у нанимателя дурная репутация, мы узнаем об этом еще до того, как приступим к работе. К примеру, возьмем преподавателей. Собираясь поступать в колледж, я расспросил студентов и узнал их мнение о профессорах. Выбирая учебные курсы, я уже знал, заботится ли профессор о своих студентах или он из тех, кто заставляет студентов покупать собственные учебники. Это было очень здорово. Теперь в облачной платформе каждый менеджер на виду, как эти профессора.

2. Нам не нужно быть начальниками, чтобы добиться масштабных результатов. К сожалению, мы не можем сделать все сами. Мы не можем знать всего, и даже если бы знали, нам нужен сон. В офисе эту проблему решают, нанимая все больше и больше сотрудников.

Облачные платформы разрушают эту

традицию, сокращая расходы, связанные с поиском, наймом и оплатой труда талантливых исполнителей.

Раньше для этих целей приходилось содержать специальные отделы — рекрутинг, кадровая служба, бухгалтерия. Теперь все это можно сделать в одиночку через личный кабинет на платформе. Это означает, каждый из нас обладает властью руководителя и нам не нужно иметь большую преданную команду. Ласло Надлер использовал облачную платформу гибких команд,

чтобы передать на аутсорсинг всю свою цепочку поставок и в одиночку создать бизнес на миллион долларов. Аджай Гоаль использовал компьютерное облако, чтобы построить успешную компанию (и свою жизнь) на базе единственного плагина для электронной почты Gmail.

Менеджерам больше не нужно зарабатывать «звезды на погоны», пресмыкаясь перед вышестоящим начальством, чтобы получить отдельный кабинет и возможность сваливать работу на других. Мы можем воспользоваться помощью экспертов. Мы можем творить и сотрудничать, а не поручать и диктовать.

3. Нам не нужна иерархия волчьей стаи, потому что мы можем работать как самоорганизующиеся коллеги и соавторы. Нам нравится концепция сотрудничества, но давайте посмотрим правде в глаза: если не считать нескольких новаторских идей по управленческому консалтингу, офис по-прежнему управляется сверху вниз командно-административными методами.

Но в облачной платформе такие отношения неуместны. Это больше не менталитет доминирования «делай, как я говорю», а, скорее, осмысленное сотрудничество коллег, каждый из которых сам по себе

является экспертом, работающим над достижением наилучших результатов. Это действительно гештальт — целое больше, чем сумма его частей. Вместо того чтобы тратить время на разговоры, можно воспользоваться специальными инструментами для координации работы. (Я расскажу вам об этом немного позже.)

4. Мы можем постоянно носить спортивные штаны Ну ладно, на самом деле я хотел сказать о возможности работать где угодно, в любое время, по собственному графику, но комфорт еще никому не навредил.

Почему сегодня кофейня в Сан-Франциско, коворкинг и даже офис выглядят как подвал, полный учеников средней школы? Спортивные штаны. Футболки с принтами. Почему эти люди одеваются так свободно? Да потому что могут! Потому что облачные платформы для людей и машин перевернули вверх ногами все, что связано с реальной работой.

Мне нравится выражение «программный код выше быта», потому что коду безразлично, как вы одеты и как работаете. Имеет значение только то, приводят ли данные на входе к ожидаемому результату на выходе (то есть важно только то, что вы сделали).

Особенность облачной платформы в том, что цифровые инструменты позволяют оценивать работу напрямую, а не окольными путями через отчеты о хорошей работе. Например, у всех нас в офисе был коллега, который рассылал по электронной почте «хорошие новости» о проделанной работе, сообщал, что все получилось великолепно, благодарил всех и вся, а потом исчезал.

скать пыль в глаза, потому что все, от задач до результатов, на 100% открыто и прозрачно. Вместо туманного «спасибо, Сьюзи» каждый член команды может видеть конкретную задачу, которую Сьюзи выполняла, конкретный файл, над которым Сьюзи работала, и даже дословные отзывы, полученные Сьюзи от разных коллег.

Вот почему Сьюзи может сменить свой синий костюм офиса IBM на спортивные штаны и биркенштоки. Мы можем быть уникальными, и пусть работа говорит сама за себя.

Небольшое предостережение

Однако есть и плохие новости. Платформы для людей и машин сами по себе не решают проблемы. Если проблему не устранить, облачные технологии ее только усугубят. Сегодня очевидны не только перспективы, но и опасности новых технологий, и мы не можем их игнорировать.

Облачные платформы не защищены от недостатков. Как сказал Бенек Лисефски, фрилансер из Окленда, Новая Зеландия, о поколении молодых фрилансеров: «Новое поколение молодых умов, уставшее от жестких правил работодателей, которые больше не отвечали их потребностям, решило, что работа без офиса станет их билетом к свободе карьеры и творческому труду. Теперь они понимают, что сменили одну тюрьму на другую».

Причина в том, что облачная технология — не волшебная пилюля. Она просто под-

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

ИРВИН ЯЛОМ

**известный профессор психиатрии Стэнфордского
университета, автор научно-популярной
и художественной литературы**



**«ЧЕМ БОЛЬШЕ ЧЕЛОВЕК
ИМЕЕТ ВНУТРИ СЕБЯ,
ТЕМ МЕНЬШЕ ОН ТРЕБУЕТ
ОТ ДРУГИХ»**

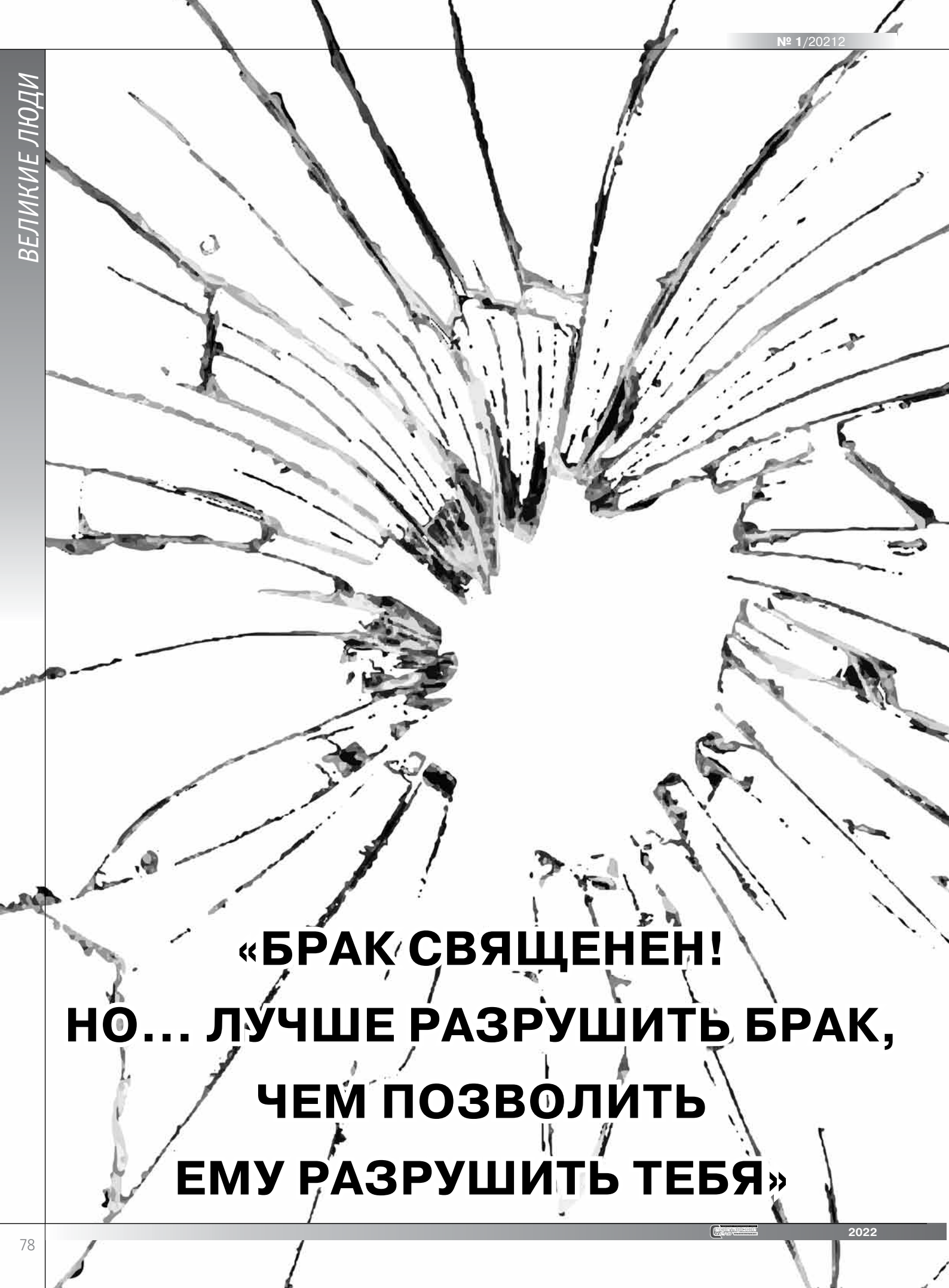
**«БОЛЬШЕ ВСЕГО БОЯТСЯ
СМЕРТИ ТЕ,
КТО ТАК И НЕ ПРОЖИЛ
СОБСТВЕННУЮ ЖИЗНЬ»**



**«ОДИНОЧЕСТВО
НИКАК НЕ ЗАВИСИТ
ОТ НАЛИЧИЯ ИЛИ ОТСУТСТВИЯ
ЛЮДЕЙ РЯДОМ»**

«ЧТОБЫ ВЫРАСТИ ВЫСОКИМ И СИЛЬНЫМ, ДЕРЕВО НУЖДАЕТСЯ В БУРЯХ»





**«БРАК СВЯЩЕН!
НО... ЛУЧШЕ РАЗРУШИТЬ БРАК,
ЧЕМ ПОЗВОЛИТЬ
ЕМУ РАЗРУШИТЬ ТЕБЯ»**

5 ЦИТАТ Л. Н. ТОЛСТОГО

БЕЗ ЛЮБВИ ЖИТЬ ЛЕГЧЕ.

БЕЗ НЕЕ НЕТ СМЫСЛА.



КОПАЯСЬ В СВОЕЙ ДУШЕ,

МЫ ЧАСТО ВЫКАПЫВАЕМ

ТАКОЕ, ЧТО ТАМ ЛЕЖАЛО БЫ

НЕЗАМЕТНО.



КОГДА ТЕБЯ ПРЕДАЛИ –

ЭТО ВСЕ РАВНО, ЧТО РУКИ

СЛОМАЛИ. ПРОСТИТЬ МОЖНО,

НО ВОТ ОБНЯТЬ УЖЕ НИКОГДА

НЕ ПОЛУЧИТСЯ.

**МНЕ ОЧЕНЬ НЕ НРАВЯТСЯ
ВЫСОКОМЕРНЫЕ ЛЮДИ,
КОТОРЫЕ СТАВЯТ СЕБЯ ВЫШЕ
ДРУГИХ. ТАК И ХОЧЕТСЯ
ДАТЬ ИМ РУБЛЬ И СКАЗАТЬ,
УЗНАЕШЬ СЕБЕ ЦЕНУ –
ВЕРНЕШЬ СДАЧУ.**



**ТРУСЛИВЫЙ ДРУГ СТРАШНЕЕ
ВРАГА, ИБО ВРАГА
ОПАСАЕШЬСЯ, А НА ДРУГА
НАДЕЕШЬСЯ.**



В номере:



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

Цифровая трансформация архивной отрасли

Технические комитеты ИСО, их роль в стандартизации документации

Проблемы электронного кадрового документооборота

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

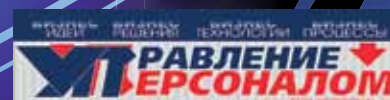
Формирование архивного фонда Минтруда России (из опыта работы)

Электронные документы и информационные системы в суде. Зарубежный опыт

Должностная инструкция как организационно-правовой документ

Защита персональных данных в цифровой среде

При поддержке:



Марина Кузина

Обзор новаций Трудового Права и значимых судов

Татьяна Кочанова

Обзор изменений по охране труда с 1 марта 2022 года

Анастасия Алексеевская

Пенсии работающим и неработающим пенсионерам — споры и технологии пересмотра

Наталья Тихонова

Правомерны ли договора с сотрудниками о том, что они не могут работать у конкурентов год или два, не разглашать сведения комм. тайны и т. д. (анализ споров)

Татьяна Кочанова

Ошибки работодателя при увольнении (анализ практики за 2021 год)

Дмитрий Евтеев

Гибридность — сестра таланта

Татьяна Бойкова

Коммерческая информация — как компании могут контролировать персонал, какие документы с ними подписывать, анализ споров по ним

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

№ 10
(654)
2022

WWW.TOP-PERSONAL.RU

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Верхние этажи: по каталогу "Ресурсы" - 71652, 71655, 71656



Ильгиз Валинуров
«Business Connection»

**Если компания продолжает работать,
сильнейших оставляют у себя**

Главная тема: **ДЕЛЕГИРОВАНИЕ**