

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 28
(752)

2024

Выпускные адреса: по каталогу "Росгосстат" – 71052, 71055, 71035;

Главная тема: **БИЗНЕС И ПРАВО**



Александр Нижник
KR&P



Дмитрий Соколов
«Соколов и партнеры»



Илья Тарасенко
«Князев и партнёры»



Алексей Голубев
«Прайвеси Групп»



Василий Орленко
«Орленко и партнеры»

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ
**КОММЕРЧЕСКИЕ
СПОРЫ** № 1 / 2024

Бизнес и право сегодня

Людей обманывают пробным бесплатным периодом

Страх и ненависть в Тинькофф-банке: как пройти проверку по 115-ФЗ

Стройка вышла за сроки

Дробление бизнеса

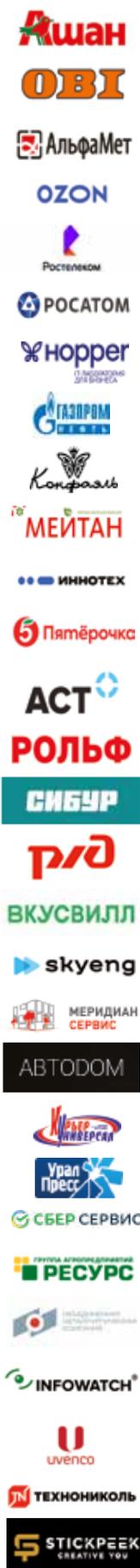
Защита деловой репутации юридического лица. Анализ споров

Арест собственника бизнеса: причины, основания и практика судов

Прокурор запросил почти 10 лет для экс-сотрудника ФСБ за взятку в 160 млн руб

Журнал «Коммерческие споры» №1

Партнёры УП



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

30 лет назад мы удивлялись тому, что ЮРИСТОВ в Нью-Йорке было в 100 раз больше, чем в Москве...

Не знаю, сколько их сейчас, но их роль росла-росла и выросла до невиданной ранее значимости.

По сути, они врачи бизнеса.

Конечно, лидеры бизнеса и их топы обычно сами знают, как «лечить» проблемы, но юристы намного лучше их знают, как их ПРЕДУПРЕДИТЬ.

Читайте в номере их советы...

Александр Гончаров

Номер готовили:



Алена
Верещагина



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Оксана
Дегнер



Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Игорь
Жуковский



Павел
Кочетков



Владимир
Красновский



Елена
Лигостаева



Анастасия
Насонова



Наталья
Миронова



Сергей
Пронин



Екатерина
Брынская



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Ольга
Филиппова



Анна
Чернова



Андрей
Чепайкин



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков

Состоялся XIII Фестиваль «ПиР. Практики Развития»

12-15 сентября в ОК «Клязьма» состоялся XIII Фестиваль «ПиР. Практики Развития».

Тема ПиРа 2024 года - «чИИловек?».

Ключевые вопросы, которые были рассмотрены на ПиРе-2024:

- Процесс изменений социума и человека в эпоху развития технологий и ИИ
- Переход от противопоставления «человек vs ИИ» к их синергии, риски и возможности
- Мировые тренды в сфере ИИ и конкретные решения для развития человеческого капитала страны

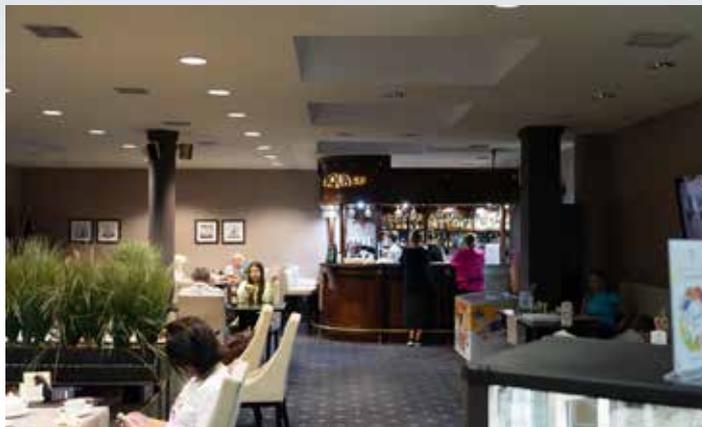
За 4 дня 450 спикеров представили свои кейсы по интеграции инструментов ИИ в бизнес-процессы и образовательные технологии (в числе спикеров – Виктор Вальчук, Радислав Гандапас, Гарретт Джонстон, Антон Долгов, Вячеслав Дубынин, Сергей Журихин, Владимир Карасик, Максим Киселев, Андрей Комиссаров, Антон Кудинов, Татьяна Мужижкая, Никита Непряхин, Сергей Переслегин, Аркадий Цукер, Александр Цыпкин и другие). Состоялась панель с участием Максима Древаля, генерального директора Российского общества «Знание».

Как всегда на ПиРе дополнительно к основной программе были организованы спортивные мероприятия, вечерние концерты, игры и нетворкинг. Более 200 человек записались на бесплатные коуч-сессии и бизнес-консультации. Бесплатное тьюторское сопровождение позволило участникам сориентироваться в многослойной программе ПиРа и построить индивидуальный маршрут движения на фестивале с учетом личных интересов, задач и целей.

В мероприятии приняли участие более 1700 гостей (офлайн и онлайн).

Среди корпоративных участников: представители и делегации от компаний Сбербанк, Газпромнефть, Университет РЖД, МГУУ Правительства Москвы, Банк ВТБ, Северсталь, Билайн, МТС, СК Ренессанс жизнь и многих других.

75 детей приняли участие в отдельном событии в рамках фестиваля - Детском ПиРе.



генеральный инфопартнер



Содержание

БИЗНЕС И ПРАВО СЕГОДНЯ

Черный ящик или правовые риски работы с ИИ

Александр Нижник, KR&P

В сфере правосудия, ИИ может помочь решать многие проблемы

Дмитрий Соколов, «Соколов и партнеры»

Нередки случаи, когда программа ИИ «выдумывает» имена или события

Илья Тарасенко, «Князев и партнёры»

Законодательство в области ИИ еще не полностью сформировано

Алексей Голубев, «Прайвеси Групп»

Без юриста я просто не представляю, как отбить требования проверок в медицине

Алексей Оносов, Юнисофт

ТАЛАНТЫ СОТРУДНИКОВ

Талантливый сотрудник ориентирован на будущее

Максим Коваленко, «Национальная гуманитарная академия»

Талантливые сотрудники, как правило, неугомонны

Илона Иванс Башто, Choosy Recruitment

Обратите внимание на вопросы, которые задает кандидат

Анна Королева, SkillStaff

БЕЗОПАСНОСТЬ

Уверенность в своем праве нарушать установленные правила – главная проблема топ-менеджеров

Андрей Ващенко

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Бизнес EQ. Как использовать эмоциональный интеллект для эффективного делового общения

Чжун Цзявэй, Вэнь Я

ТРУДОВОЕ ПРАВО

Кто платит за ошибки персонала?

Алла Митрахович

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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 30.09.2024 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

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

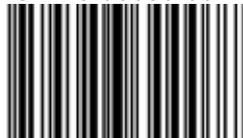
Приглашаем директоров компаний поделиться
опытом управления: 7447273@bk.ru

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

Цена свободная

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

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№28
(752)

Издается с 1996 г. 2024 г.

Объединенная редакция

ИД 

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

Официальный адрес
ТР@TOP-PERSONAL.RU



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

Черный ящик или правовые риски работы с ИИ

Буквально 10 лет назад нам всем казалось, что эра искусственного интеллекта – это что-то нереальное, но вот уже сегодня мы видим как люди всех мастей и профессий активно внедряют в сферу своей деятельности ИИ с целью закрытия конкретных потребностей бизнеса.



Однако на наш взгляд при всей полезности искусственного интеллекта, к сожалению, в нём видятся достаточно серьёзные риски.

В первую очередь необходимо рассказать про такое понятие как «prompt». Prompt – это конкретный запрос к нейросети с целью получить желаемое изображение или же текст. Система искусственного интеллекта устроена очень сложно, но если упростить, то её можно представить как ящик, через который пользователь просовывает свою руку с исходными данными, сжатыми в кулаке. Именно та информация, которая как бы сжата в кулаке, пройдя через ящик, трансформируются «на выходе» в сгенерированный ответ. Здесь то и кроется основная опасность.

Дело в том, что пользователь может достоверно знать лишь ту информацию, которую он



Александр Нижник
KR&P

вводит и ту информацию, которая получается в конечном итоге по результатам генерации, однако пользователь не знает и не может знать о том, что именно происходит «в ящике» в тот момент, когда он помещает туда свой запрос.

Проще говоря, никому неизвестно о том, какие манипуляции проводятся с теми данными, которые попадают в качестве промпта в систему ИИ, этой информацией обладают лишь разработчики конкретной системы искусственного интеллекта.

Чем это чревато?

Ввиду непрозрачности алгоритмов ИИ рядовой пользователь не может знать наверняка, передается ли та информация, которая загружается в систему в качестве запроса куда-либо ещё. Отсюда следует то, что существует вероятность использования тех сведений и данных, которые загружаются в систему искусственного интеллекта в противоправных целях.

Большое значение подобная ситуация приобретает, в случае если пользователь использует в промпте персональные данные людей. Например, пользователь – HR специалист, загружает анкету соискателя в систему на предмет установления профпригодности последнего.

Пожалуй,

правовые риски, связанные с отсутствием какой-либо гарантии сохранности персональных данных представляют собой особый интерес в рамках нашего общества.

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

В сфере правосудия, ИИ может помочь решать многие проблемы

Проблемы применения искусственного интеллекта в правоприменительной деятельности сегодня как никогда актуальны.



БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

Основная проблема — отсутствие достаточного правового обеспечения применения ИИ в российской правовой действительности. Отсутствие регламентирующих его применение норм, этических правил как на международном, так и национальном уровнях, приведет к злоупотреблению данным инструментарием.

В России 14 октября 2019 году вышел Указ Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации». В нем закрепляется, что в целях обеспечения ускоренного развития искусственного интеллекта в Российской Федерации, проведения научных исследований в области искусственного интеллекта, повышения доступности информации и вычислительных ресурсов для пользователей, совершенствования системы подготовки кадров в этой области, Президент постановляет утвердить прилагаемую национальную стратегию разви-



Дмитрий Соколов
«Соколов и партнеры»

тия искусственного интеллекта на период до 2030 года. Искусственный интеллект может выполнять разного рода работы и даже заменять человека в определенной деятельности, но возникают опасения относительно как конкурентной среды в сфере трудовых ресурсов, так и обеспечение контроля за ИИ. Например, российские граждане опасаются возможной потери работы.

В сфере правосудия, ИИ может помочь решать многие проблемы, такие как ускорение процесса судопроизводства, повышение точности и объективности при вынесении решений. В настоящее время различные информационные и цифровые технологии уже активно используются в процессе доказывания (представление электронных доказательств), при проведении различных экспертиз, систематизации правовой информации (справочно-правовые системы), организации видеоконференц-связи, аудиопотоколировании судебных заседаний, онлайн-трансляции судебных заседаний.

НЕЛЬЗЯ НЕ ПРИНИМАТЬ ВО ВНИМАНИЕ, ЧТО УНИКАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ОТДЕЛЬНОГО УГОЛОВНОГО ДЕЛА МОГУТ БЫТЬ НЕ УЧТЕНЫ В ОБЩЕМ СФОРМИРОВАННОМ СУДЕБНОМ РЕШЕНИИ

Согласно приказу Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации от «27» декабря 2016 г. № 251 исковое заявление, жалоба, представление и иные документы отныне могут быть поданы в суд на бумажном носителе или в электронном виде, в том числе в форме электронного документа, подписанного электронной подписью в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, посредством заполнения формы, размещенной на официальном сайте суда в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Получение уникального ключа электронной подписи, подачу заявления в суд можно осуществить с использованием ЕСИА - федеральной государственной информационной системы «Единая система идентификации и аутентификации».

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Нередки случаи, когда программа ИИ «выдумывает» имена или события



ИИ стремительно вошел в бизнес. Уже многие применяют его в написании заключений в переговорах, даже в судах готовят решения и затем вручную дорабатывают. Пишут вакансии, резюме и т.д. Вопрос — какие риски вы видите в связи с этим?



Илья Тарасенко
«Князев и партнёры»

Как видно из вопроса, речь идет о так называемых генеративных ИИ (программах, создающих текст, фотографии или видеозаписи по заданным характеристикам). Ключевыми рисками для юридической фирмы в использовании ИИ являются следующие:

1. Недостоверность информации. ИИ может основывать свой текст на ненадежных источниках, черпать сведения из устаревших, шуточных, этически некорректных материалов. Нередки случаи, когда программа «выдумывает» имена или события по аналогии с действительно существующими. Поэтому крайне важно проверять, действительно ли существует то, о чем пишет ИИ, подтверждается ли ответ достоверными источниками.

2. Угроза репутации. К сожалению, многие пользователи ИИ не занимаются надлежащей проверкой выданного программой текста, что приводит к тому, что в публичный доступ выходят иногда абсурдные или неэтичные заявления и публикации. ИИ не

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

Законодательство в области ИИ еще не полностью сформировано



ИИ стремительно вошел в бизнес. Уже многие применяют его в написании заключений в переговорах, даже в судах готовят решения и затем вручную дорабатывают. Пишут вакансии, резюме и т.д. Вопрос — какие риски вы видите в связи с этим?

Применение искусственного интеллекта (ИИ) в бизнесе и юридической практике действительно имеет множество преимуществ, но также сопряжено с определенными рисками, в число которых входят:

1. **Ошибки и неточности:** ИИ может допускать ошибки или неточности в выводах и рекомендациях, что может привести к юридическим последствиям, особенно если такие ошибки не будут своевременно обнаружены и исправлены.

2. **Этические и правовые вопросы:** Использование ИИ может вызвать вопросы, связанные с этикой и правом, особенно в контексте конфиденциальности данных, авторских прав и ответственности за ошибки, допущенные ИИ.



Алексей Голубев
«Прайвеси Групп»

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Без юриста я просто не представляю, как отбить требования проверок в медицине



Насколько усложняется или что происходит с медицинским правом сегодня, как Вы считаете?



а, само по себе медицинское право очень изменилось, причем я бы сказал, что оно изменилось с 2020 года с эпидемией ковида. Дело в том, что сама эпидемия привлекла внимание к медицинскому праву.

Если раньше само направление медицинского законодательства считалось не самым приоритетным, ну, скажем так, со стороны нашей власти, со стороны наших законодателей. Там было множество актов, которые были еще приняты во время Советского Союза, например, те же самые многие формы медицинских документов.

Очень многие длительное время на протяжении, наверное, первых двух десятилетий 21 века, оставались неизменными еще с советских времен.



Василий Орленко

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Талантливый сотрудник ориентирован на будущее

У таланта нет 100% критериев, которые укажут, что, возможно, здесь ценное «месторождение».



Врезюме и на собеседовании их крайне сложно выделить, но есть косвенные маркеры, на которые стоит обратить внимание. Однако, это не однозначная оценка, всегда важен контекст и обстоятельства, о которых вряд ли сотрудник службы HR сможет узнать при первом контакте. Высококласный специалист. Профессионализм — это талант совершенствования профессиональных возможностей и мастерство развития профессиональных умений.

Талант заключается в умении вдохновляться тем, что ты делаешь. Например, факт работы в крупной компании. Сам по себе не может быть критерием таланта, однако работа в крупной компании часто связана с высокой конкуренцией и жесткими требованиям к компетенциям. Если соискатель прошёл отбор туда, значит с большой вероятностью обладает необходимыми для отрасли способностями.



Максим Коваленко
«Национальная гуманитарная академия»

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Талантливые сотрудники, как правило, неугомонны

Первый шаг для выявления талантов сотрудника — понимание, какие именно таланты вам нужны и что в контексте вашей компании вы считаете талантом. Если вы ищете конкретный навык, то это сужает круг тех, кто может вам подойти. В то же время, это может упростить сам процесс «открытия таланта». Если же руководителя интересует потенциал человека и его нестандартный подход, то стоит уделить больше внимания маркерам в его поведении.



Одним из основных критериев таланта я бы назвала способность ясно формулировать свои мысли и цели. Это говорит об уверенности, аналитическом мышлении и хороших коммуникационных способностях. Если кандидат в резюме и на интервью не ограничивается стандартными ответами, это уже может выделить его среди других.

Талантливые сотрудники, как правило, неугомонны. Они активны и целеустремленны, склонны к постоянному развитию и обучению, тестированию новых знаний на практике. Пробы, ошибки, разочарование — неотъемлемые спутники направленного движения/ Важным критерием таланта является способность к действиям, даже после ошибок. Если вы видите, что ваш сотрудник собрался с силами после неудачи и снова рвется в бой, вполне возможно, вам стоит посмотреть на него другими глазами. Далеко не все люди способны находить внутреннюю мотивацию на вторую, третью попытку.



Илона Иванс Башто
Choosy Recruitment

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Готовность к развитию часто проявляется в сигналах, которые сотрудники подают своим поведением или в разговорах. Самые смелые говорят об этом прямо. Некоторым руководителям свойственно отмахиваться от подобных разговоров, особенно если они возникают «не вовремя». Замечать эти знаки и поддерживать людей в стремлении развиваться — ключевая задача грамотного руководителя. Важную роль играют здесь отношения внутри команды. Если вы наблюдаете, что сотрудник чувствует себя комфортно и получает признание от коллег, не боится высказывать мнение и действовать, это может быть сигналом, что он готов раскрыть свой потенциал. Значит, пришло время определить, в чем кроются его фантастические суперспособности. Страх потерять талантливого сотрудника — довольно распространенное явление среди руководителей. Подсознательно мы не готовы максимально развивать способности

ВАЖНЫМ КРИТЕРИЕМ ТАЛАНТА ЯВЛЯЕТСЯ СПОСОБНОСТЬ К ДЕЙСТВИЯМ, ДАЖЕ ПОСЛЕ ОШИБОК

одаренных сотрудников, чтобы потом не подарить раскрывшийся талант конкурентам. «Учу их, учу, а потом они от меня уходят, еще и клиентов или команду забирают», — частый комментарий на кадровом рынке. На мой взгляд, чтобы предотвратить отток кадров можно сосредоточиться на трех ключевых моментах:

1. **Признание заслуг.** Это не значит, что нужно каждую минуту восхищаться тем, какой потрясающий человек у вас в команде. Важна своевременная, конкретная и публичная благодарность за действия, которые принесли результат.
2. **Новые вызовы.** Помним, что талантливый человек неутомим? Поддержите его интерес, регулярно подбрасывая новые трудные задачи раньше, чем он сам придет о них просить.
3. **Общие ценности.** Личная привязанность к руководителю и коллективу формируется на основании совпадения личных и корпоративных ценностей. Если у вас есть сильная и реальная общая цель, поистине командная игра и одинаковое понимание «что такое хорошо, и что такое плохо», это создает эмоциональную привязанность и желание оставаться в команде — от этого очень сложно отказаться. Риск не найти такую же атмосферу на новом месте для вашего супер-сотрудника очень велик, и вам это на руку.

* **Илона Иванс Башто**, основатель и CEO HR консалтинговой компании **Choosy Recruitment**

Обратите внимание на вопросы, которые задает кандидат



На собеседовании стоит обратить внимание на увлечения кандидата вне работы и его достижения в хобби, что расскажет о его характере. Я люблю задавать вопрос: «Если бы мы обратились за обратной связью к вашим друзьям, как бы они вас охарактеризовали?» Он помогает увидеть кандидата с точки зрения окружающих, ведь именно с близкими людьми мы показываем свое истинное лицо. Кроме того, обратите внимание на вопросы, которые задает кандидат. Ответы могут быть социально ожидаемыми, но его вопросы откроют интересы и приоритеты соискателя. Отсутствие вопросов — тревожный знак. Талантливый сотрудник стремится видеть весь процесс работы, активно предлагает идеи по развитию и не боится взять на себя инициативу по их реализации. В первые недели наблюдайте за новым сотрудником: как он воспринимает и дает обратную связь, выдвигает идеи и решения в коллективе.

Чтобы понять, готов ли коллега развиваться и раскрыть свои таланты, стоит обратить внимание на его интерес к новым задачам и готовность брать на себя ответственность. Насколько он интересуется возможностями повышения квалификации? Делится ли он новыми знаниями с коллегами? Это говорит о его вовлеченности и стремлении к росту.

*** Анна Королева**, директор по управлению персоналом ИТ-интегратора AWG и маркетплейса аутстаффинга **SkillStaff**

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для



**НОВОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

8-800-707-90-56

info@perspektiva-centr.ru
newmanagement.store

В компании нет командной работы? Не понимаете как выявлять лидеров и ключевых сотрудников? Ваша команда не может выстроить стратегию? Не получается наладить слаженную работу между отделами?

С этими и другими проблемами может разобраться деловая игра

«НОВЫЙ МИР»

Это уникальный комплекс «4 в 1» для оценки и развития команд и компетенций руководителей по направлениям:

- ▶ Работа в команде и целеориентированность
- ▶ Управленческие навыки и лидерство
- ▶ Коммуникация и кроссфункциональное взаимодействие
- ▶ Стратегическое мышление в условиях конкурентной среды и постоянных изменений

Абсолютно каждый участник, двигаясь по процессу, тренирует свои навыки стратегического мышления, коммуникации, лидерства и командного взаимодействия. «Новый мир» помогает найти зоны роста команды в целом и отдельных сотрудников, даст возможность получить реальный опыт взаимодействия и настройки команд. Всё это способствует решению задач любой сложности на практике и развитию вашего бизнеса.



 подробнее об
игре «Новый Мир»



Все еще сомневаетесь, что бизнес-игры отличный инструмент для обучения? Рекомендуем посмотреть запись вебинара, где делятся реальным опытом эффективного использования игр в корпоративной практике



Подписывайтесь на нас! С нами интересно и полезно!



novoeupravlenie



novoeupravlenie



newmanagement_store



@newupravlenie

Уверенность в своем праве нарушать установленные правила – главная проблема топ-менеджеров

А Ващенко как один из медийных бизнес тренеров делится мнением по событиям с Вайлдберриз и по теме личной безопасности лидера бизнеса.



В 90-е годы для завладения чужой собственностью часто использовалась фальсификация документов, то есть вторжение, рейдерский захват или что-то подобное осуществлялось на псевдозаконных основаниях. А дальше эти псевдозаконные основания пытались сделать законными и легализовать предпринятые действия задним числом.

Сейчас такие прямые атаки невозможны. Регистрация прав собственности осуществляется более оперативно и тщательно, требуется больше документов. Поэтому подделки легко выявляются и так же легко оспариваются.

То, что происходит с Wildberries, делается на вполне законных, документированных основаниях. Так что



Андрей Ващенко

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 



**ГЛАВНАЯ ОПАСНОСТЬ –
ДОПУСК В КРУГ БЛИЗКОГО
ОБЩЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ
НЕЗНАКОМЫХ ЛЮДЕЙ ПО
ЧЬИМ-ТО РЕКОМЕНДАЦИЯМ**

у Владислава Бакальчука было бы намного больше шансов добиваться желаемого в судебном порядке.

Что касается безопасности как бизнеса, так и самого руководителя, то здесь многое зависит от психологии первого лица.

Главная проблема топ-менеджеров — уверенность в своем праве нарушать установленные правила. Именно по этой причине они часто в ловушку мошенников. Важно соблюдать регламент, установленный службой безопасности.

Главная опасность — допуск в круг близкого общения руководителя незнакомых людей по чьим-то рекомендациям. Процедура проверки — с кем связан этот новый человек, а с кем нет — очень важна. В противном случае есть серьезный риск потерять важную и конфиденциальную информацию.

ОДНОЙ ИЗ ВАЖНЕЙШИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ ЯВЛЯЕТСЯ УПРАВЛЕНИЕ СВОИМ ДОВЕРИЕМ, СОБЛЮДЕНИЕ ПРОЦЕДУР ПРОВЕРКИ, ВЕРИФИКАЦИИ

Процедура ограничения допуска к той или иной информации или тем или иным процессам — ключевой момент в работе руководителя. Соблюдение подобного регламента надежно обезопасит его от мошеннических действий, хищений, компрометации.

Еще более опасен доступ злоумышленника не к компьютеру руководителя, а к его телу, к его голове. Серьезный ущерб может нанести компании заложенная кем-то или слитая «по доброте душевной» ложная компрометирующая информация, которая порождает, например, подозрение к менеджменту. Естественно, это способно очень сильно разладить отношения в команде со всеми вытекающими отсюда негативными последствиями. Тем более что мнительных, тревожных на-

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

В какой-то момент ручное управление становится неэффективным



Мы начали создавать новую систему управления по нескольким причинам. Во-первых, бизнес вырос и повзрослел. Ручное управление стало неэффективным: увеличилось количество процессов, которые нужно контролировать. Во-вторых, мы поняли, что нам нужна сильная и мотивированная команда, способная развивать бизнес. В-третьих, я, как собственник, стал «узким горлышком» в этой системе. Многие процессы проходили через меня, что замедляло развитие бизнеса. Команда же может работать более эффективно и решать более масштабные задачи.

Кроме того, я понял, что управление в ручном режиме отнимает слишком много времени и сил, что приводит к выгоранию и потере удовольствия от работы. Поэтому мы приняли решение изменить систему управления, чтобы бизнес мог развиваться более динамично и эффективно, а я, как руководитель, мог сосредоточиться на стратегических задачах и получать удовольствие от своей работы.

Основная проблема делегирования заключалась в том, что при отсутствии должного контроля возникали критические ситуации, которые приходилось «тушить» в последний момент. К сожалению, я пока не могу сказать, что полностью решил эту проблему. Сейчас я нахожусь в поиске оптимального решения.

Мне кажется, что эффективное делегирование должно сопровождаться системой контрольных точек. Важно периодически обсуждать с исполнителем промежуточные результаты, уточнять возникающие вопросы, но при этом не подавлять его инициативу и мотивацию. При выборе модели управления я опирался на книги по менеджменту (например, работы Игоря Манна и Джима Коллинза «От хорошего к великому»), а так-

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год



Издательство
«МИФ»
8 (800) 775-67-41
www.mann-ivanov-ferber.ru

издательство
МИФ

СЛУЧАЙ ИЗ ПРАКТИКИ

«Я клиент, и вы обязаны меня слушать!» Так ли это?

Дизайнер Сяо Фан столкнулся с клиентом, менеджером Ваном, который не мог сформулировать обратную связь. В то время компания Вана хотела сделать инфографику, чтобы проанализировать результаты проектов компании в области общественного благосостояния за последний год. Получив задание, Сяо Фан потратил неделю на создание чернового макета и отдал его Вану на проверку.

Далее несколько раз корректировали детали. Когда Сяо Фан отправил шестую версию, менеджер Ван перезвонил и сказал: «Сяо Фан, извините, нужно изменить несколько фигур и, кроме того, я думаю, нужно добавить несколько фотографий, где мы занимаемся, чтобы было более реалистично». Сяо Фан наморщил лоб и сказал менеджеру Вану: «С изменением фигур нет проблем, просто пришлите их мне. Но что касается фотографий... Мы ведь разрабатываем инфографику, и добавлять фотографии слишком странно — макет придется радикально менять». Менеджер Ван сказал: «Ничего страшного, еще



есть время все переделать. А что касается стиля: вы же дизайнер, и сделать так, чтобы все было красиво, — ваша задача!»

Фану ничего не оставалось, как внести некоторые изменения. Как раз когда он собирался сдать проект, менеджер Ван снова позвонил и сказал: «Сяо Фан, я тут подумал, давайте не будем использовать настоящую фотографию. Похоже, нам придется утверждать ее внутри компании, это слишком хлопотно. Просто сделайте ее более мультяшной!»

Сяо Фан нехотя согласился. Однако, получив новую картинку, менеджер Ван остался недоволен: «Сяо Фан, я просил, чтобы вы сделали мультяшные картинки, а вы делаете их слишком абстрактными! Они теперь совсем непонятны, это все равно что не добавлять их вовсе». Сяо Фан ответил: «Для объяснения части данных мы используем векторные иконки. Слишком образная картинка выбивается из стиля, это не инфографика». Менеджер Ван настаивал: «Инфографика, которая мне нужна, выглядит так. Послушайте меня, сделайте ее мультяшной, я пришлю вам эскиз. Просто измените ее в соответствии с этим».

Сяо Фану ничего не оставалось, как использовать программу для обработки фотографий, присланных менеджером Ваном. Не прошло и минуты после отправки, как Сяо Фан получил гневный звонок от менеджера Вана: «Сяо Фан, вы вообще поняли, что я хочу?! Это что, мультик, по-вашему? Вы вообще как с клиентами работаете, если не умеете их слушать?!»

Сяо Фан в долгу не остался: «Я просто делаю так, как вы скажете, — возмутился он. — Вы сами не знаете, что и как менять!» Менеджер Ван взревел: «Как это я не знаю? Да я же прислал образцы! Просто следуйте им! Я уже месяц добиваюсь изменений, неужели это так сложно?»

Сяо Фан был подавлен: бессмысленно спорить с менеджером Ваном — он все равно не прислушивается, а просто требует выполнения своих требований, причем не важно, насколько они разумны.

Метод: мыслить и выражать свои мысли ясно — привычка, которую нужно практиковать.

Самое неправильное — озвучивать все, что взбредет в голову, не имея четкой цели

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год

Кто платит за ошибки персонала?

Всем нам хорошо известны времена, когда устроиться на работу было проще используя родственные и дружеские связи, когда на первое место при решении кадровых вопросов ставилась лояльность. Однако времена меняются и сейчас на первое место выходит профессионализм, поскольку ошибки неквалифицированного, но лояльного персонала слишком дорого стоят компаниям. Ведь, как показывает практика, работника практически невозможно заставить возместить причиненные убытки, а если даже и выносятся решения суда, то оно или не исполняется, или исполняется частично и долго.



Алла Митрахович

Традиционно в трудовых отношениях существует два вида материальной ответственности – полная и ограниченная. Материальная ответственность в полном размере причиненного ущерба может возлагаться на работника лишь в случаях,

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год

Эксперты спрогнозировали будущее ИТ-найма и ИТ-шеринга на SkillStaff Conf 2024

19-20 сентября в Москве прошла конференция о будущем ИТ-отрасли SkillStaff Conf 2024. Спикеры определили тренды на ближайшие 5 лет, а также обсудили трансформацию найма и отрасли в целом.



SkillStaff Conf 2024 собрал свыше 150 участников, среди которых представители бизнеса и ИТ-компаний: CEO, CTO и CIO, коммерческие и еком-директора, HR и другие. Свои выступления представили более 40 лидеров ведущих компаний, представителей отраслевых сообществ и ассоциаций: РАЭК, SkillStaff, МТС, VK, Альфа-Банк, НИУ ВШЭ, ГК Адамас, Lamoda, и другие.

Среди ключевых тенденций в ИТ-области, прозвучавших в ходе деловой программы:

- рынок аутстаффинга растет и достигнет 265 млрд к концу этого года, это подтверждает растущий интерес к видам гибкой занятости персонала;
- ежегодно в индустрии задействовано свыше 200 тысяч ИТ-аутстафферов;
- ожидается значительный рост числа самозанятых и ИП ИТ-специалистов.

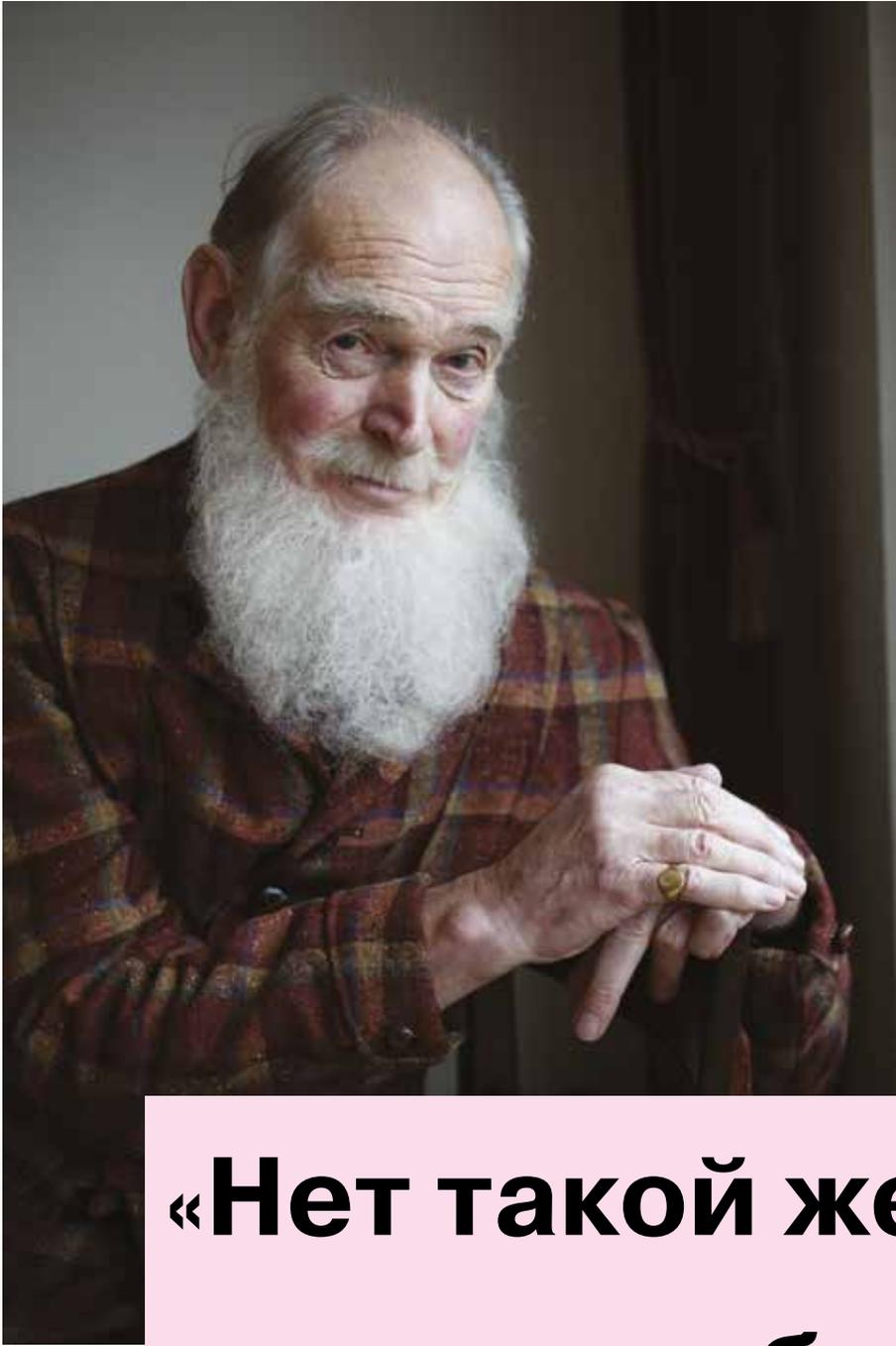
Конференция стартовала с пленарной дискуссии, посвященной ИТ в рамках мировой трансформации. На обсуждении рассматривалось влияние изменений на российские отрасли в ближайшие пять лет, влияние цифровизации на ИТ-отрасль, подходы к ИТ-стратегиям для бизнеса и преодолению кадрового дефицита.

Подробнее: <https://www.top-personal.ru/newsissue.html?29962>

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для





**«Нет такой женщины,
которой
удалось бы сказать
«до свидания»
меньше, чем
в тридцати словах.»**

Бернард Шоу

Откуда появился термин – СПАМ



Во время Второй Мировой Войны американская компания наделала кучу ветчины для снабжения советской армии и армии союзников. Ветчины было настолько много, что, когда война закончилась, на складах компании остались сотни тысяч нераспроданных банок.



Что им оставалось делать, чтобы распродать эти банки – заспамить рекламой всю страну.

Реклама этой ветчины была везде: на фасадах домов, на автобусах, газетах и, конечно же, листовках в каждом почтовом ящике.

Уже догадались, как называлась эта ветчина?

Если нет, читайте дальше...

В 1969 году авторы популярного комедийного шоу Monty Python уже понимали, что проблема навязчивой рекламы этой ветчины у всех на устах, и сделали про это комедийный скетч. Этот скетч сразу стал популярным и таким образом ветчина SPAM и слово спам стал синонимом навязчивой рекламы.

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для



Татьяна Долякова

Где выгодно работать в 2024 году

Чина Аржанникова

Взыскание убытков с работника за разглашение коммерческой тайны. Что принимают суды в качестве юридически значимых обстоятельств?

Александра Мишкина

Защита деловой репутации юридического лица. Анализ споров

Екатерина Каталина

Курению полный бан на работе?

Татьяна Кочанова

Изменения в трудовом законодательстве за август 2024 года

Чина Аржанникова

Директор уволен акционерами, но отказался уходить — анализ споров и действия сторон

Александра Мишкина

Трудовые споры в мире

Анастасия Алексеевская

Нейросети уже успешно применяют банки и крупные организации

Василий Орленко

Корректировка информации на сайте

Я подумал, что неплохо было бы все это автоматизировать

Спикер – по образованию инженер, с 20-летним стажем в области инженерной геологии, инженерной геотехники.



Когда ты строишь сооружение, тебе нужно проверять, насколько грунт будет осаживаться. И вот этот опыт строительства идет там в течение суток. Соответственно, у меня были бригады, которые в течение суток все время задавали глупые вопросы. Говорят, Ваня, мы перепутали ступень, что делать дальше? Они тебе посреди ночи звонили, говорили, а надо пропускать эту ступень или нужно стоять дальше? «- так эксперт и автор уникальной установки для строителей домов и дорог делится историей изобретения.

Я ПОДУМАЛ, ЧТО НЕПЛОХО БЫЛО БЫ ВСЕ ЭТО АВТОМАТИЗИРОВАТЬ

Объем этих коммуникаций растет чем больше у тебя бригад.

И получалось, что у нас процент брака на этих штамповых опытах, где у тебя задействовано много людей, бригад, буровая, доходит до 30%.!!! Я подумал, что неплохо было бы все это автоматизировать. И вот условно за год, за два я сам, подключая сторонних инженеров, сделал комплекс автоматизации для штамповых опытов.

Читайте в уп 29 интервью с лидером Гринтех который создал уникальную в мире установку для контроля усадки грунта при строительстве дорог и домов





www.TOP_PERSONAL.RU

(июль-сентябрь)

В номере:

№3
2024

Становление в России понятия «документ»

**Локальные (внутренние) нормативные акты:
внесение изменений**

**Книга отзывов и предложений как вид
документа в СССР и Российской Федерации**

**Делопроизводство по работе с обращениями
граждан в советский послевоенный период
(1946-1991 гг.)**

**Организация делопроизводства
при отсутствии специализированной службы**

**Организации оперативного хранения
документов в делопроизводстве учреждений
Министерства обороны РФ**

**Оформление протокола заседаний
и собраний в учебном заведении**

**Монастырские описные книги XVI – XVII вв.:
функциональное назначение и формуляр
документа**

При поддержке:





события | обзоры | анализ | советы | аналитика

ЖИЛИЩНОЕ ПРАВО

№ 9 сентябрь 2024

Подписные индексы по каталогу Урал-пресс — 79154, 79357

Патьяна Кочанова

С 1 сентября действует новый порядок смены директора юридического лица

Патьяна Новикова

Страсти вокруг договора займа

Ульяна Зеленая

Почему я должен платить налог за свою же квартиру? Как продать квартиру и не платить с нее налог?

Ирина Дружинина

Аварии жилищно-коммунального хозяйства — анализ споров

Анастасия Алексеевская

Нейросети уже успешно применяют банки и крупные организации

Наталья Третьева, Светлана Копылова

Теперь у добросовестного покупателя квартиры нельзя забрать жилье по иску бывшего супруга продавца

Комментарии экспертов

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ ЖУРНАЛА 
ПРЕДЛАГАЕТ ПАКЕТНУЮ ПОДПИСКУ НА 2025 ГОД НА
ДЕЛОВЫЕ ЖУРНАЛЫ И АЛЬМАНАХИ



(40 НОМЕРОВ) - 25 ТР



(12 НОМЕРОВ) - 24 ТР



(4 НОМЕРА) - 12 ТР

МАСТЕР ПРОДАЖ (4 НОМЕРА) - 12 ТР



(12 НОМЕРОВ) - 24 ТР



(4 НОМЕРА) - 8 ТР



(4 НОМЕРА) - 8 ТР

IT РЕВЬЮ (4 НОМЕРА) - 12 ТР

АЛЬМАНАХИ- ИИ & БИЗНЕС - 3 ТР

СОБЕСЕДОВАНИЕ (ОПЫТ ЛУЧШИХ ФИРМ РФ) - 12 ТР

МОТИВАЦИЯ СЕГОДНЯ - 15 ТР

ЛУЧШИЕ БИЗНЕС ТРЕНЕРЫ (ПРОГРАММЫ И ИНТЕРВЬЮ) - 1 ТР

126 ТР

БОНУСЫ - ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ ПОДПИСКА ОКТЯБРЬ - ДЕК 2024 Г

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА ДО 1 НОЯБРЯ НА ПАКЕТ - 30 ТР

НАЦИОНАЛЬНАЯ ДЕЛОВАЯ ПРЕМИЯ “КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА” 2024

ОРГАНИЗАТОР 

ПРИГЛАШАЕМ ПОДАТЬ ЗАЯВКУ НА НЕКОММЕРЧЕСКОЕ УЧАСТИЕ
В ДЕЛОВОЙ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2024 (С 2001 Г)

КАТЕГОРИИ

А

1. ИННОВАЦИОННЫЕ КОМПАНИИ
2. БЫСТРОРАСТУЩИЕ КОМПАНИИ
3. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ & БИЗНЕС
4. ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ РАБОТОДАТЕЛИ
5. ЛУЧШИЕ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКИ

Б

- 1 ЛУЧШИЕ АЙ ТИ КОМПАНИИ
2. ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ БАНКА
3. ДОВЕРИЕ К БРЕНДУ РИТЕЙЛА
4. ОН ЛАЙН РИТЕЙЛ
5. МЕДКЛИНИКИ &
КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ
6. СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ

7. ЛОГИСТИКА

8. КОСМЕТИКА

9. ОБУВЬ & ОДЕЖДА

10. ЕДА & НАПИТКИ & АГРО

11. НЕДВИЖИМОСТЬ & СТРОИТЕЛЬСТВО

12. ВУЗЫ & БИЗНЕС ШКОЛЫ

В

1. ЛУЧШИЕ HR ДИРЕКТОРА

2. ЛУЧШИЕ SEO

3. БИЗНЕС ТРЕНЕРЫ И КОНСУЛЬТАНТЫ

4. КАДРОВЫЕ АГЕНСТВА

5. БИЗНЕС КНИГИ

6. САЙТЫ

ЦЕРЕМОНИЯ В ДЕКАБРЕ 2024

**ЖДЕМ ЗАЯВКИ НА УЧАСТИЕ И ПРИГЛАШАЕМ ПАРТНЁРОВ В ПРОСТОЙ
ФОРМЕ С ОПИСАНИЕМ УСПЕХОВ КОМПАНИИ**

НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU

NVGONCHAROVA0802@YANDEX.RU

РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГКОМИТЕТА

НАДЕЖДА ГОНЧАРОВА

ВАЦАП 89263501881



ОРГАНИЗАТОР



ПАРТНЕРЫ



КОММЕРЧЕСКИЕ СПОРЫ

№ 1 / 2024

Бизнес и право сегодня

Людей обманывают пробным бесплатным периодом

Страх и ненависть в Тинькофф-банке: как пройти проверку по 115-ФЗ

Стройка вышла за сроки

Дробление бизнеса

Защита деловой репутации юридического лица. Анализ споров

Арест собственника бизнеса: причины, основания и практика судов

Прокурор запросил почти 10 лет для экс-сотрудника ФСБ за взятку в 160 млн руб