

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 27  
(751)  
2024

Ведущие адреса: в каталоге "Росгосстат" – 71052, 71055, 71035;

Главная тема: **ТАЛАНТЫ**



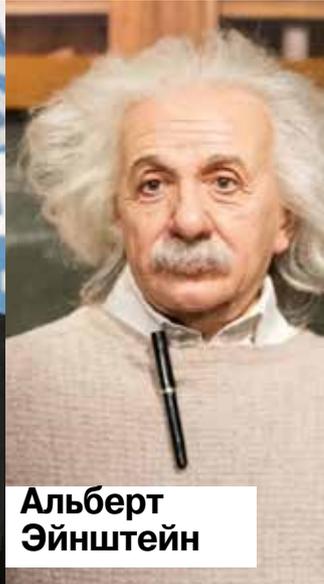
Павел  
Дуров



Билл  
Гейтс



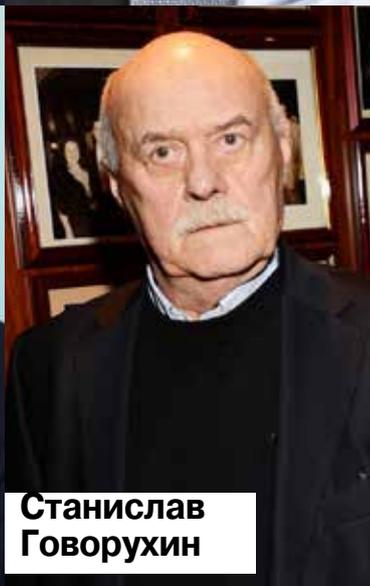
Сергей  
Брин



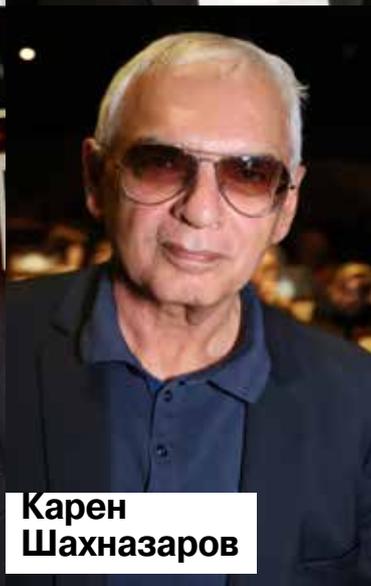
Альберт  
Эйнштейн



Игорь  
Рыбаков



Станислав  
Говорухин



Карен  
Шахназаров



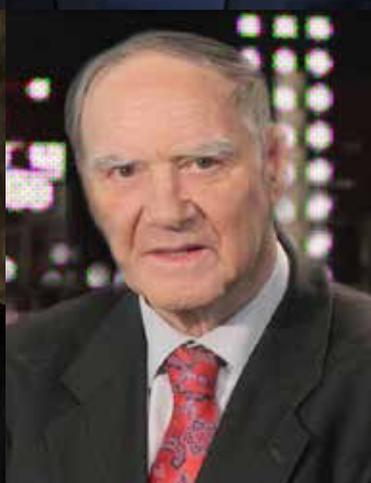
Константин  
Хабенский



Фёдор  
Бондарчук



Жорес  
Алферов



Сергей  
Капица



Лео  
Бокерия

Партнёры УП

Ашан

ОВИ

АльфаМет

OZON



Ростелеком

РОСАТОМ

ноpper  
ПЛАТФОРМА  
ДЛЯ БИЗНЕСА

ГАЗПРОМ

Конфали

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

МЕРИДИАН  
СЕРВИС

АВТОДОМ

Урал Пресс

СБЕР СЕРВИС

ГРУППА АГРОКООПЕРАТИВ  
РЕСУРС

ИНФОВАТЧ

INFOWATCH

uenco

ТЕХНОНИКОЛЬ

STICKPREEK  
CREATIVE YOU**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

Талантливые сотрудники — загадка для работодателя.

Такой вывод можно сделать, беседуя с ними.

Талант раскрывается чаще всего уже в процессе работы,  
и то нужны условия и схождение звёзд.

*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  
Филипова



Анна  
Чернова



Андрей  
Чепайкин



Елена  
Чечикова



Александр  
Чечиков



# НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ  
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

8-800-707-90-56

info@perspektiva-centr.ru

newmanagement.store

## Хотите повысить эффективность продаж в B2B?

Мы знаем, как это сделать!

Многие компании сталкиваются с тем, что:

- Сотрудники не знают, как правильно выстроить коммуникацию с потенциальными клиентами.
- Продажи идут медленно, а конверсия низкая.
- Клиенты уходят к конкурентам.

Это приводит к снижению прибыли и потере доли рынка.

Но мы можем помочь вам решить эти проблемы!



Не упустите возможность улучшить свои продажи и выйти на новый уровень! Свяжитесь с нами и узнайте больше.

Подписывайтесь на нас! С нами интересно и полезно!



novoeupravlenie



novoeupravlenie



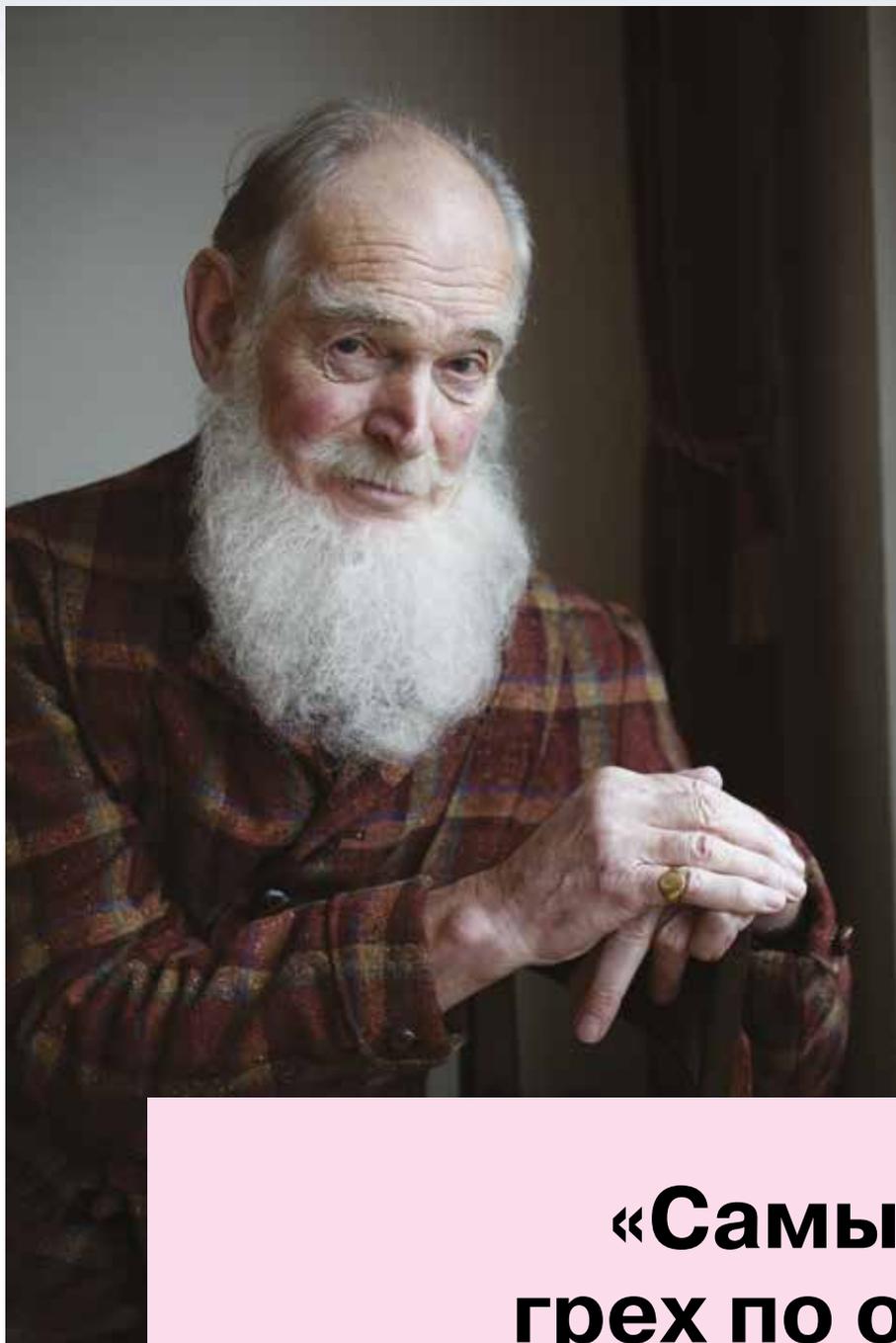
newmanagement\_store



@newupravlenie



Подробнее об игре  
«Азбука продаж»



**«Самый большой  
грех по отношению  
к ближнему —  
не ненависть,  
а равнодушие;  
вот истинно вершина  
бесчеловечности.»  
Бернард Шоу**

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

## Содержание

5

**ТАЛАНТЫ СОТРУДНИКОВ**  
**Сотрудники должны видеть, что компания готова вкладываться в их развитие**

Мария Орловская, TeamSonance

11

**Талант в человеке на первых порах – по резюме или на собеседовании практически невозможно вычислить**

Татьяна Федорова, АО «Академия Спец»

16

**Сотрудники должны видеть, что компания готова вкладываться в их развитие**

Анастасия Шахова, AmadeyPrint

17

**РУЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
**Я понял, что это отдельный навык – достигать результатов с помощью других людей**

Алексей Оносов, Юнисофт

25

**IT & ПЕРСОНАЛ**  
**Мы предоставляем боту полный доступ, за исключением возможности делать комментарии о кандидате**

Дарья Галь, HireHub

29

**ПСИХОЛОГИЯ**  
**Профессиональное мышление тренеров и ведущих групп как основа управления группой**

Елена Лавринович

33

**IT & ПЕРСОНАЛ**  
**Профильные IT-компании могут предложить соискателям больший карьерный рост**

Александр Щукин, Tendence.ru

35

**НОВЫЕ МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНИЯ**  
**7 радикалов по методике В. Пономаренко – ключ к улучшению работы с персоналом, избеганию ошибок, конфликтов, потерь и переживании**

47

**ТРУДОВОЕ ПРАВО**  
**Директор уволен акционерами, но отказался уходить – анализ споров и действия сторон**

Нина Аржанникова

57

**БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**  
**ChatGPT на каждый день: 333 промта для бизнеса и маркетинга**

Дамир Халилов

№27  
(751)

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  
TP@TOP-PERSONAL.RU



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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

Подписано в печать 18.09.2024 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

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

# Таланты сотрудников — это как потенциальная энергия, которая хранится в каждом

Но если не преобразовать её в действие, она останется нереализованной. Задача HR состоит в том, чтобы найти правильный баланс между стратегическими целями компании и интересами сотрудника.



**Р**азвитие талантов приносит человеку удовлетворение и вовлечённость. Но важно не просто развивать таланты, а сосредотачиваться на тех, которые принесут максимальную пользу бизнесу и помогут компании достигать целей. Компании, которые хотят успешно развивать свой человеческий капитал, должны сначала определить ключевые компетенции, важные для их роста. Это может быть сделано на основе HR-стратегии, которая включает анализ потребностей компании в конкретных талантах и навыках.

Таланты, необходимые для достижения стратегических целей компании, можно найти на рынке труда или развить внутри компании. Важно учитывать, что внутреннее развитие талантов часто является более эффективным и экономичным подходом. Например, в производственных компаниях я часто вижу, как пер-



**Мария Орловская**  
TeamSonance

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

спективных сотрудников из отдела логистики переводят на управленческие роли после обучения и наставничества, вместо того чтобы нанимать внешних специалистов. Этот подход укрепляет корпоративную культуру и позволяет удерживать сотрудников на долгосрочной основе.

### Поиск талантов по резюме и на собеседовании

Таланты можно оценить по разнообразию опыта. Например, в ритейле важно обращать внимание на кандидатов, которые работали в различных сегментах бизнеса, таких как продажи, управление магазинами и маркетинг. Это помогает понять их гибкость и способность адаптироваться. Один из моих клиентов, владелец сети продуктовых магазинов, на собеседовании выяснил, что кандидата мотивирует работа над инновациями в логистике. Это помогло ему направить нового сотрудника в команду, занимающуюся внедрением цифровых решений на складе, что увеличило эффективность компании.

Вопрос кандидату: «Если бы вы были супергероем, какую суперспособность вы бы использовали для решения задач в нашем отделе?» помогает увидеть креативность мышления и нестандартные подходы.

Практический совет: при оценке таланта на собеседовании обращайте внимание не только на технические навыки, но и на личностные качества, такие как мотивация к саморазвитию. Например, задайте вопрос: «Что вам нравится в обучении? Как вы используете полученные знания в работе?» Этот подход помогает понять, насколько кандидат готов расти вместе с компанией.

### Наблюдение за работой сотрудников

Иногда таланты можно обнаружить внутри компании. Например, в одной IT-компании, с которой я работала, менеджер проектов проявил неожиданные способности в области стратегического анализа. Хотя его основная роль заключалась в управлении сроками и координации задач, его аналитические навыки

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

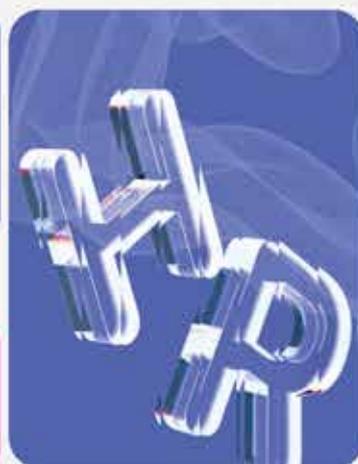
\* Полная версия выйдет на сайте через год

# Synergy HR Forum

10 октября 2024

В поисках баланса между бизнесом  
и соискателем? Регистрируйся!

Принять участие



## КТО ВЫСТУПИТ



**Дарья  
Борисова**

Директор по управлению  
персоналом  
и организационному развитию  
ПАО «Россети»



**Алексей  
Зуев**

Руководитель по управлению  
персоналом  
непроизводственных функций,  
«Сибур»



**Дмитрий  
Бородич**

Директор по персоналу  
и социальной политике,  
«Фосагро»



**Дмитрий  
Махлин**

Партнер и директор  
по развитию HRlink,  
сооснователь Entera Global



**Людмила  
Ушакова**

Основатель HR бюро Астра



**Дарья  
Стрекалова**

Директор по обучению  
и развитию,  
«Союзмультфильм»



**Анна  
Карпова**

HR-директор, «Система-  
БиоТех»



**Василина  
Суслова**

Директор по персоналу  
AB InBev Efes



**Ольга  
Хайруллина**

HR-директор, Группа  
«Черкизово»



**Максим  
Кузьмин**

Начальник управления  
обучения и развития  
персонала, ПСБ



**Сергей  
Новосад**

Директор Департамента  
по работе с персоналом АКБ  
«Абсолют Банк»



**Елена  
Челембеева**

Директор юридического  
департамента АО «Русатом  
Оверсиз», Госкорпорация  
«Росатом»

# Талант в человеке на первых порах — по резюме или на собеседовании практически невозможно вычислить

Но во время дальнейшей работы руководитель вполне может определить, в чем талантлив тот или иной сотрудник, подтолкнуть его к развитию.



БИЗНЕС ИДЕИ    БИЗНЕС РЕШЕНИЯ    БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ    БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

 **Какие критерии ТАЛАНТА стоит искать по резюме, на собеседовании, наблюдая за работой сотрудника?**

**В**резюме, на собеседовании и даже на испытательном сроке крайне трудно разглядеть таланты человека. Дело в том, что соискатели стараются максимально подстроиться под требования работодателей и всеми силами скрыть себя настоящих. Это связано с психологией. Мы в своей жизни очень часто сталкиваемся с тем, что нас сравнивают, оценивают. Если мы что-то сделали неправильно, нас наказывают, обвиняют в ошибках — приходится их исправлять. Все это колоссальный стресс. Поэтому, чтобы сравнение оказалось в нашу пользу, мы показываем себя только с той стороны, которую ожидают увидеть другие, а настоящего себя прячем подальше.



**Татьяна Федорова**  
АО «Академия Спец»

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Такой подход распространяется на все сферы жизни, включая работу. Если в вакансии написано «требуется исполнительный и ответственный работник», то человек покажет себя именно таким, ведь ему нужно обеспечить себе доход, финансовую безопасность своей семьи. Быть собой, показывать свои таланты в резюме, на собеседовании или испытательном сроке нерентабельно. И еще один момент — люди искусно прячут свои таланты от работодателей, потому что считают эти способности не такими уж и особенными. Многие воспринимают их как нечто само собой разумеющееся, уверены, что каждый человек обладает точно такими же характеристиками и умениями. Людям нужны подсказки, помощь в раскрытии талантов извне. И в роли помощника может выступить руководитель компании, в которую они пришли работать.



### Как определить, что коллега готов развиваться и раскрыть свои таланты?

— На готовность развиваться указывает то, что человек начинает с желанием и легко говорить о своих ошибках и провалах на рабочем месте, признает свои победы, отмечает, что он классный специалист. Важный шаг к раскрытию талантов — когда человек задает вопросы о своей работе: запрашивает оценку, интересуется, как плоды его труда повлияли на общий результат, предлагает обсудить, что он сделал правильно, а что неправильно, что подходит потребителю его действий: клиентам, коллегам и так далее. Живой интерес к тому, что можно в своей работе улучшить, — и есть показатель роста, желание идти в развитие и искать свои таланты.



### Как же руководитель может помочь сотруднику в раскрытии талантов?

— Все просто: достаточно предложить ему рассказать о своих победах, спросить, а признает ли он вообще свои достижения победами. Также нужно обсудить провалы и страхи сотрудника — именно там часто скрываются уникальные способности. Приведу пример поиска талантов из своей практики управленца. Я устраиваю встречи с каждым сотрудником один на один и спрашиваю, что он считает

**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 

**В** Трудовом кодексе РФ довольно однозначно описаны основания для возникновения у работника обязанности возместить вред в полном объеме. Однако, как показывает практика, в силу различных причин, зачастую связанных с оформлением трудовых правоотношений, и финансовой культурой, работодатели не могут взыскать с работника ничего или взыскивают лишь малую часть.

**Читайте полный текст  
в журнале «Трудовое Право №10»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
7447273@bk.ru**



# Сотрудники должны видеть, что компания готова вкладываться в их развитие



Честно говоря, по резюме довольно сложно оценить таланты и сильные стороны соискателя. Случается, что соискатель представляет себя в наилучшем свете в своем резюме, но эта информация соответствует действительности. Поэтому резюме — это лишь первичный фильтр, и информацию из него необходимо проверять и уточнять на собеседовании. На собеседовании важно задавать вопросы, которые помогут оценить интерес кандидата к развитию, его hard skills, лидерские качества, умение управлять временем. Например, обратить внимание, опоздал ли он на встречу, как он выстраивает диалог, насколько четко и структурированно излагает свои мысли.

Как определить, что коллега готов развиваться и раскрыть свои таланты?

Это можно увидеть, наблюдая за работой сотрудника. Обратите внимание, выходит ли он за рамки своих обязанностей, проявляет ли лидерские качества и инициативу, берет ли на себя ответственность, интересуется ли рабочими процессами за пределами своего функционала. Например, хороший аналитик может проводить глубокие исследования и делать ценные выводы, а талантливый контент-менеджер — писать яркие и креативные тексты. Важно обращать внимание и на слабые стороны сотрудников.

*Например, если человек не справляется с многозадачностью и не может эффективно спланировать свой рабочий день, у него проблемы с тайм-менеджментом.*

В таком случае можно предложить ему обучение. Чтобы выявить сильные и слабые стороны сотрудников, можно проводить опросы и тестирование. Сейчас

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

существует множество готовых опросников и тестовых заданий, которые помогут в этом.

На что стоит рассчитывать при раскрытии талантов сотрудников и как его мотивировать реализовать свой потенциал у вас, а не покинуть «гнездо» родителей? Каждый сотрудник должен быть лоялен компании. Для этого важно проводить опросы на лояльность, например, NPS. Это поможет понять, насколько сотрудник мотивирован, разделяет ли он ценности компании и смотрит ли в одном направлении с работодателем. Важно показывать коллективу, что компания заинтересована в их развитии, не подавляет инициативу, а наоборот, стремится к росту своих кадров. Это и есть внутренний кадровый резерв: сотрудники должны видеть, что компания готова вкладываться в их развитие. Можно направлять персонал на обучение, чтобы он мог реализовать свой потенциал в компании. Но важно помнить, что не все стремятся к развитию. Некоторым комфортно в своей зоне, и излишнее давление может их отпугнуть. Еще важно найти баланс и не перестараться с мотивацией. Иначе сотрудник может почувствовать себя незаменимым и начать злоупотреблять своим положением.

\* **Анастасия Шахова**, основатель и совладелец рекламно-производственной компании **AmadeyPrint**

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

Эксклюзивно для

**ПРЕДЛАГАЙТЕ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ СПИКЕРА** —  
**WHATSAPP 89263501881**

## Я понял, что это отдельный навык – достигать результатов с помощью других людей

Начну с признания: я управлял своим бизнесом вручную более 10 лет. Это был долгий и утомительный путь, который научил меня многому, но также показал, насколько неэффективным может быть такой подход в долгосрочной перспективе.



БИЗНЕС ИДЕИ    БИЗНЕС РЕШЕНИЯ    БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ    БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

 **УПРАВЛЕНИЕ**  
**ПЕРСОНАЛОМ**

*В* период ручного управления я тратил на работу порой больше 12 часов в сутки. Это было изнурительно и оставляло мало времени на личную жизнь и саморазвитие.

Я постоянно был на связи, решал множество текущих вопросов и часто вмешивался в процессы, которые должны были работать без моего участия. В те времена я мог позволить себе уехать в отпуск или командировку без телефона максимум на одну неделю, и то с большим беспокойством о бизнесе. Это явно указывало на то, что компания слишком зависела от моего личного участия во всех процессах. Честно говоря, я просто устал.



**Алексей Оносов**  
Юнисофт

Постоянное напряжение, отсутствие свободного времени и невозможность отдохнуть привели меня к пониманию, что так дальше продолжаться не может.

Я осознал, что нужно создавать новую систему управления, которая позволит компании функционировать эффективно без моего постоянного вмешательства. Делегирование оказалось для меня настоящим вызовом.

Я понял, что это отдельный навык — достигать результатов с помощью других людей. Мне пришлось учиться доверять своим сотрудникам, четко формулировать задачи и ожидания, а также разрабатывать системы контроля и обратной связи.

Основные проблемы, с которыми я столкнулся при делегировании: страх потери контроля над ситуацией; неуверенность в компетенциях сотрудников; привычка все делать самому; неумение четко формулировать задачи и ожидания.

Для решения этих проблем я предпринял следующие шаги: [OP-PERSONAL.ru](http://OP-PERSONAL.ru)

1. Начал с малого: делегировал небольшие задачи и постепенно увеличивал их объем и сложность.
2. Инвестировал в обучение сотрудников, чтобы повысить их компетенции.
3. Разработал системы отчетности и контроля, которые позволяли мне быть в курсе происходящего без непосредственного участия в процессах.
4. Работал над своими коммуникативными навыками, учился четко формулировать задачи и ожидания.

5. Практиковал «отпускание» контроля, давая сотрудникам возможность принимать решения самостоятельно.

## 6. Выбор модели управления.

При выборе новой модели управления я использовал все доступные ресурсы: читал книги по менеджменту, обращался к консалтинговым компаниям, общался с партнерами и другими предпринимателями. В итоге я остановился на демократической модели управления, которая, на мой взгляд, наилучшим образом соответствовала нашей корпоративной культуре и целям.

Ключевые источники информации и вдохновения:

— Книги: «От хорошего к великому» Джима Коллинза, «Цельная жизнь» Джека Кэнфилда, «Семь навыков высокоэффективных людей» Стивена Кови.

— Консалтинг: работа с бизнес-коучем.

— Партнеры: обмен опытом с другими предпринимателями на бизнес-форумах и в профессиональных сообществах.

7. Сопротивление изменениям. Внедрение новой системы управления не обошлось без сложностей. Некоторые менеджеры не всегда положительно реагировали на повышение своей ответственности. Это было связано с рядом факторов:

— Страх перед новым и неизвестным.

— Нежелание брать на себя дополнительную ответственность.

— Привычка работать по старой системе.

— Недостаток уверенности в своих силах.

Чтобы справиться с этим сопротивлением, я предпринял следующие шаги:

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 Эксклюзивное интервью для

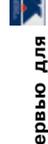
 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

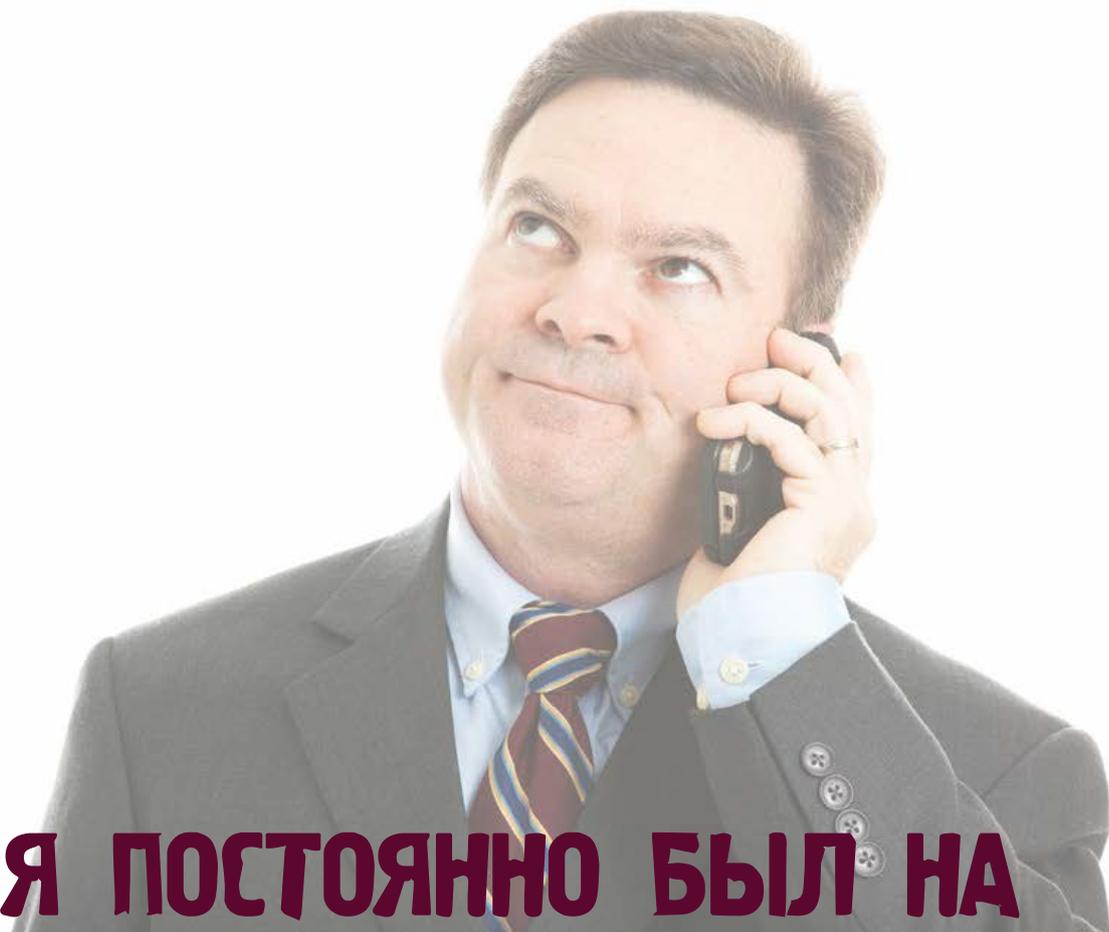
 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для



**Я ПОСТОЯННО БЫЛ НА СВЯЗИ, РЕШАЛ МНОЖЕСТВО ТЕКУЩИХ ВОПРОСОВ И ЧАСТО ВМЕШИВАЛСЯ В ПРОЦЕССЫ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ БЫЛИ РАБОТАТЬ БЕЗ МОЕГО УЧАСТИЯ**

*1. Провел индивидуальные беседы с каждым менеджером, объясняя необходимость изменений и их преимущества.*

2. Организовал серию тренингов по развитию лидерских качеств и навыков принятия решений.

3. Внедрил систему поощрений за инициативу и успешное решение сложных задач.

4. Создал атмосферу открытости и поддержки, где ошибки рассматривались как возможность для обучения, а не повод для наказания.

5. Постепенно увеличивал зону ответственности менеджеров, давая им время адаптироваться к новым обязанностям.

Текущая система управления.

Сегодня в нашей компании внедрена система управления по показателям. Мы создали специальный дашборд, где отображаются ключевые метрики эффективности. При отклонении показателей от нормы мы проводим детальный анализ причин и разрабатываем корректирующие действия.

Основные элементы нашей системы управления:

Четкое распределение ответственности между менеджерами.

Регулярные совещания для обсуждения текущих результатов и планирования.

Система KPI для каждого отдела и сотрудника.

Автоматизация рутинных процессов.

Культура постоянного обучения и развития.

Цели для команды

Мы ставим перед командой комплексные цели, которые включают в себя:

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Рост выручки.

Увеличение прибыли.

Повышение стоимости бизнеса.

Эти цели взаимосвязаны и позволяют нам развиваться комплексно. Мы понимаем, что простое увеличение выручки без роста прибыли не имеет смысла, а повышение стоимости бизнеса — это долгосрочная цель, которая мотивирует нас постоянно улучшать все аспекты нашей работы.

## НАЧНИТЕ С СЕБЯ. ПРИЗНАЙТЕ, ЧТО ИЗМЕНЕНИЯ НЕОБХОДИМЫ И БУДЬТЕ ГОТОВЫ К ТРУДНОСТЯМ НА ЭТОМ ПУТИ

Используемые мотиваторы

В нашей компании мы стараемся использовать разнообразные мотиваторы, понимая, что для разных людей важны разные вещи. Основной акцент мы делаем на создании интересных и вдохновляющих задач. Мы верим, что возможность решать сложные проблемы и видеть результаты своей работы — это лучший мотиватор для профессионалов.

Интересные проекты и задачи, требующие креативного подхода.

Возможности для профессионального роста и обучения.

Прозрачная система бонусов, привязанная к KPI.

Корпоративные мероприятия и тимбилдинги.

Признание достижений на уровне компании.

Участие в принятии стратегических решений

Мое текущее участие в управлении

Сейчас мое участие в управлении компанией сильно изменилось по сравнению с периодом ручного управления. Я сосредоточился на стратегическом планировании и контроле ключевых показателей.

Мои основные задачи:

Разработка и корректировка долгосрочной стратегии компании.

Мониторинг ключевых показателей эффективности.

Принятие решений по крупным инвестициям и сделкам.

**ИНВЕСТИРУЙТЕ В ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ. ЧЕМ ВЫШЕ ИХ КОМПЕТЕНЦИИ, ТЕМ ЛЕГЧЕ БУДЕТ ДЕЛЕГИРОВАТЬ ИМ ЗАДАЧИ**

Развитие корпоративной культуры.

Установление и поддержание важных бизнес-связей

Возможность длительного отсутствия

Благодаря внедренной системе управления, сейчас я могу спокойно отсутствовать 3–4 месяца или даже больше. Компания способна функционировать самостоятельно, без моего постоянного вмешательства. Это дает мне возможность не только отдыхать, но и заниматься развитием новых направлений бизнеса.

Рекомендации для предпринимателей

Основываясь на своем опыте, я хотел бы дать несколько рекомендаций предпринимателям, которые хотят уйти от ручного управления:

Начните с себя. Признайте, что изменения необходимы и будьте готовы к трудностям на этом пути. Инвестируйте в обучение сотрудников. Чем выше их компетенции, тем легче будет делегировать им задачи. Разработайте четкую систему KPI и регулярно отслеживайте их. Это позволит вам контролировать ситуацию без непосредственного участия во всех процессах.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Создайте культуру доверия и ответственности. Дайте сотрудникам возможность принимать решения и учиться на своих ошибках.

Используйте современные технологии для автоматизации процессов и улучшения коммуникации в компании.

Будьте терпеливы.

Переход от ручного управления к эффективной системе требует времени и усилий.

Не бойтесь обращаться за помощью к экспертам и консультантам. Их опыт может быть очень ценным в процессе трансформации.

Регулярно пересматривайте и обновляйте вашу систему управления. То, что работает сегодня, может стать неэффективным завтра.

Итог

Переход от ручного управления к эффективной системе — это сложный, но необходимый шаг для роста и развития бизнеса. Этот процесс потребовал от меня много усилий, терпения и готовности к изменениям. Однако результат стоил того: сегодня наша компания работает как хорошо отлаженный механизм, способный функционировать без моего постоянного участия. Каждый предприниматель рано или поздно сталкивается с необходимостью такого перехода. И чем раньше вы начнете этот процесс, тем больше возможностей для роста и развития откроется перед вашим бизнесом.

*Нет универсального рецепта успеха. Каждый бизнес уникален, и вам предстоит найти свой путь. Но я надеюсь, что мой опыт и рекомендации помогут вам в этом непростом, но очень важном деле.*

**\* Алексей Оносов,**  
основатель компании **Юнисофт**

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

Эксклюзивно для 

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

# Мы предоставляем боту полный доступ, за исключением возможности делать комментарии о кандидате

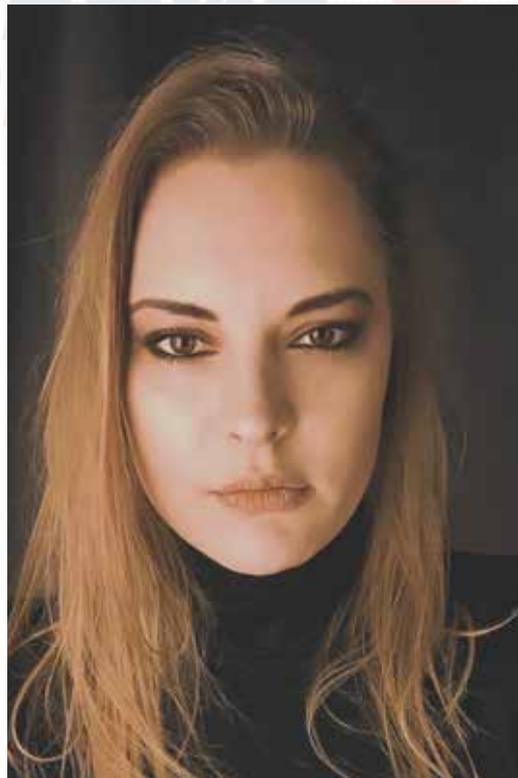
Нейросеть в действии на уровне кадрового агентства — писать нейросвязки и упрощать процессы, сокращая время, затраченное на рутинные задачи, с 2 часов до 1 минуты, а также обеспечивая подбор кандидатов в 5 раз быстрее.



*Н*

аша компания активно внедряет нейросети во все аспекты работы, что позволяет ускорить запуск поиска, уменьшить время обработки профайлов и повысить качество сервиса для наших клиентов. Часто мы используем нейронные сети для оптимизации процесса, сокращая время и усилия, затрачиваемые на вход и выход. Например,

после записи проведенных интервью мы передаем аудиозапись в транскрибатор, который преобразует ее в текст. Затем этот текст подается нашему обученному боту, который автоматически создает рецензию на кандидата в соответствии со стандартным шаблоном.



**Дарья Галь**  
HireHub

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Бот распознает вопросы по компетенциям, заполняет таблицу методом PARLA и т. д. Мы предоставляем боту полный доступ, за исключением возможности делать комментарии о кандидате. Он выполняет роль младшего писаря, не требуя от нас никаких дополнительных запросов или уточнений. Эффективное выполнение поставленных задач существенно снижает риск ошибок на этапе интервью и оценки кандидата, что, в свою очередь, уменьшает вероятность ошибочного найма. Кроме того, важно обсудить простые методы применения искусственного интеллекта. В нашем агентстве мы разрабатываем различные варианты текстов для размещения вакансий в зависимости от жизненного цикла компании и профиля кандидата. Если рассматривается молодой кандидат, мы акцентируем внимание на карьерных возможностях и социальной значимости компании, а в случае поиска зрелого и опытного специалиста, выделяем стабильность и хорошую репутацию работодателя.

## СОЗДАНИЕ ТЕКСТА ВАКАНСИИ С НУЛЯ ЗА 1 МИНУТУ ВОЗМОЖНО ПРИ УМЕНИИ СОСТАВЛЯТЬ ЭФФЕКТИВНЫЕ «ПРОМТЫ»

Создание текста вакансии с нуля за 1 минуту возможно при умении составлять эффективные «промты». Например, можно задать боту задачу изучить ценности поколения Z в 20 самых актуальных публикациях и научных материалах, а затем на основе полученных данных сформировать текст вакансии, учитывая наши требования к подбору кандидатов. Также боту можно предоставлять материалы, заявки на подбор или тексты брифов с клиентами, чтобы на основе этих данных создать идеальный профиль кандидата и составлять вопросы по компетенциям.

*Для получения искренних ответов от кандидатов, а не только социально ожидаемых, можно использовать технику проективных вопросов, при этом бот может быть полезным инструментом в этом процессе.*

**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

# «Надежные» контрагенты

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 1/2024

Согласитесь, сомнительны отношения с хозяйственным обществом, у которого единственный член коллектива — директор, а имущество — арендованный принтер. Однако это не мешает обществу участвовать в обычных и крупных сделках, становиться стороной государственных контрактов.



Татьяна Новикова

Как складывается судебная практика в спорах налоговой службы, если подобное юридическое лицо выступает контрагентом налогоплательщика?

## СМУ без строителей, монтажников и управления

По результатам выездной налоговой проверки составлен акт и принято решение о привлечении ООО-1 к ответственности за совершение налогового правонарушения по п. 3 ст. 122 НК РФ.

Читайте полный текст  
в журнале «Коммерческие Споры №01»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
[7447273@bk.ru](mailto:7447273@bk.ru)

**Коммерческие Споры** № 2 | 2017

Уважаемые читатели! Журнал «Коммерческие Споры» № 2 | 2017. В нем вы найдете:   
• Обзор судебной практики по вопросам разрешения споров в сфере гражданского права.   
• Обзор судебной практики по вопросам разрешения споров в сфере трудового права.   
• Обзор судебной практики по вопросам разрешения споров в сфере административного права.   
• Обзор судебной практики по вопросам разрешения споров в сфере уголовного права.   
• Обзор судебной практики по вопросам разрешения споров в сфере конституционного права.   
• Обзор судебной практики по вопросам разрешения споров в сфере международного права.

## Профессиональное мышление тренеров и ведущих групп как основа управления группой



Опыт подготовки тренеров, специалистов по работе с группами и преподавателей, использующих интерактивные формы обучения показывает, что участники, особенно те, кто не имел тренерской или групповой практики, приходят на обучение с достаточно обобщенными представлениями о том, что и как должен делать ведущий тренинга, и главное, как он должен правильно «думать» о своей будущей деятельности, о своей профессии — работе с группами<sup>1</sup>.

Участники без опыта чаще всего представляют тренинг и групповую работу как подбор и выполнение ряда «правильных» заданий и упражнений, решение каких-либо содержательных задач под руководством тренера. В их понимании сам факт выполнения этих заданий приводит к обучению участников или решению ими определенных задач.

Однако профессиональное тренерское мышление, развитие которого необходимо для эффективной работы ведущих групп, существенно отличается от такого представления<sup>2</sup>.

Первым и самым главным отличием является то, что основная роль тренера (в ряде случаев наряду с ролью эксперта в определенной области) — это роль управленца, который для получения успешного результата должен вначале спланировать

1 Талаш Т.А., Лавринович Е.В. Роль психологического тренинга в подготовке преподавателей для развития активных форм обучения в ВУЗе // Психология и современный мир: Сборник материалов Всероссийской научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых с международным участием. Выпуск 16. Архангельск. Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова. 2023. С. 137-141.

2 Базарова Г.Т. Теория и практика создания тренинга. М., Олимп-Бизнес, 2021. 302 с.

нировать работу группы, содержательную и коммуникационную ее части, потом правильно организовать работу учебной или какой-либо иной группы, суметь замотивировать участников для достижения ими конечной цели обучения и запланированного результата работы группы, правильно проконтролировать различные аспекты поведения и работы группы и привести ее к успешному результату. Иными словами, должен осознать себя управленцем, решающим определённые задачи по созданию и ведению группы, думать о себе как об управленце, понять свою ответственность «за жизнь» и результаты работы группы. Именно поэтому опытные высокопрофессиональные тренеры убеждены в том, что 90% проблем в работе с группой являются следствием ошибок в работе самого тренера.

Представление о тренере как управленце позволяет в процессе подготовки сформировать у участников понимание того, что тренинг является не совокупностью упражнений, а перечнем задач, который должен быть решен тренером для того, чтобы группа была успешной. И этот перечень включает в себя не только стандартные задачи подготовки и планирования тренинга, организации успешной работы группы, но также ситуативно возникающие задачи, связанные с трудностями усвоения участниками учебного материала, необходимостью налаживания контакта с отдельными выпадающими или «эмоционирующими» участниками, успешного преодоления конфликтных ситуаций, другими процессами, связанными с групповой динамикой, если такие ситуации возникнут в процессе тренинга. Иными словами, при осуществлении тех или иных мероприятий на тренинге тренер должен иметь конкретный ответ на вопрос «что и зачем это делается».

Тренер как управленец должен иметь четкое представление и о той совокупности процессов в группе, которые он должен контролировать на постоянной основе и которыми должен уметь управлять. К ним относятся:

- Процесс усвоения новых знаний и формирования новых умений и навыков у участников или процесс достижения поставленной перед группой цели, например, при проведении стратегических сессий и аналогичных задачах.
- Происходящие в группе процессы сплочения, распределения ролей, установления отношений, процессы групповой динамики и ряд других, которые могут прямо или косвенно сказываться на работе группы, влиять конструктивно или деструктивно на процессы достижения стоящих перед группой целей и задач.

- Держать в фокусе внимания изменения состояний, настроений, мотивации участников, поскольку они могут в определенные моменты оказывать достаточно негативное влияние и на групповые процессы, и на достижение группой поставленных целей.
- Контролировать свое собственное состояние, которое необходимо для успешного проведения группы, и отслеживать изменения в нем, уметь «вернуть» себя в необходимое для управления группой «ресурсное» состояние.
- Удержание в фокусе внимания, контроль и анализ каждого из этих процессов является непростой задачей. Однако тренер должен осознавать все эти процессы и уметь ими управлять практически одновременно.

Начинающие тренеры часто считают, что главной их задачей является правильно подобрать и провести «интересное» упражнение. Важным этапом в становлении профессионального тренера, осознающего себя как управленца, является понимание того, что упражнение должно быть, во-первых, подобрано или сконструировано именно для решения определенной тренерской задачи (а не просто воспроизведено прочитанное или увиденное), а во-вторых, что эффект обучения и изменения достигается за счет осознания полученного опыта, его рефлексии, за счёт получения обратной связи от других участников группы и на этой основе корректировки своих действий.

Опыт проведения в течение ряда лет специально разработанной программы подготовки тренеров показал, что и поведение, и успешность действий участников программы кардинальным образом меняются, как только у них приходит осознание своей роли как управляющих групповой работой и ответственных за ее результаты. И достичь этого результат значительно легче при очной работе с группой.

**\* Лавринович Е.В., Мазаева Е.С.,**

ФГБОУ ВО МГППУ, Москва, Россия

Lavrinovich@mgppu.ru, Mazaeva@mgppu.ru

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

Эксклюзивно для





## Переработки авиаперсонала — анализ споров



Согласно пункту 1 статьи 52 Воздушного кодекса Российской Федерации, к авиационному персоналу относятся лица, которые имеют профессиональную подготовку, осуществляют деятельность по обеспечению безопасности полетов воздушных судов или авиационной безопасности, по организации, выполнению, обеспечению и обслуживанию воздушных перевозок и полетов воздушных судов, выполнению авиационных работ, организации использования воздушного пространства, организации и обслуживанию воздушного движения и включены в перечни специалистов авиационного персонала.



Дмитрий Мартасов

Перечень специалистов авиационного персонала гражданской авиации Российской Федерации определен Приказом Министерства транспорта Российской Федерации от 19 октября 2022 года № 419 (далее — Приказ) .

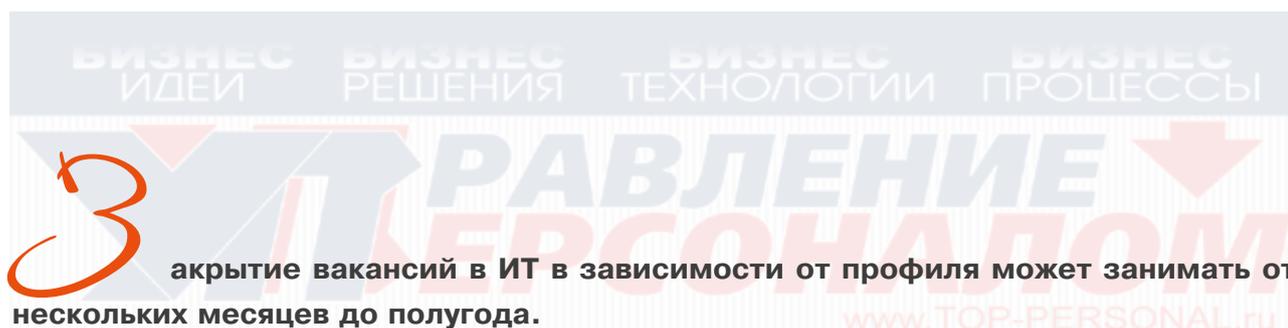
В Приказе определено, что к авиационному персоналу относятся пилоты, штурманы, бортрадисты, бортинженеры (бортмеханики), летчики-наблюдатели, бортпроводники, бортпроводники, внешние пилоты, диспетчеры управления воздушным движением, специалисты по техническому обслуживанию воздушных судов, сотрудники по обеспечению полетов, сотрудники службы безопасности .

**Читайте полный текст  
в журнале «Трудовое Право №10»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
7447273@bk.ru**



# Профильные ИТ-компании могут предложить соискателям большой карьерный рост

Текущая ситуация рынка ИТ-кадров характеризуется как дефицитная.



Заккрытие вакансий в ИТ в зависимости от профиля может занимать от нескольких месяцев до полугода.

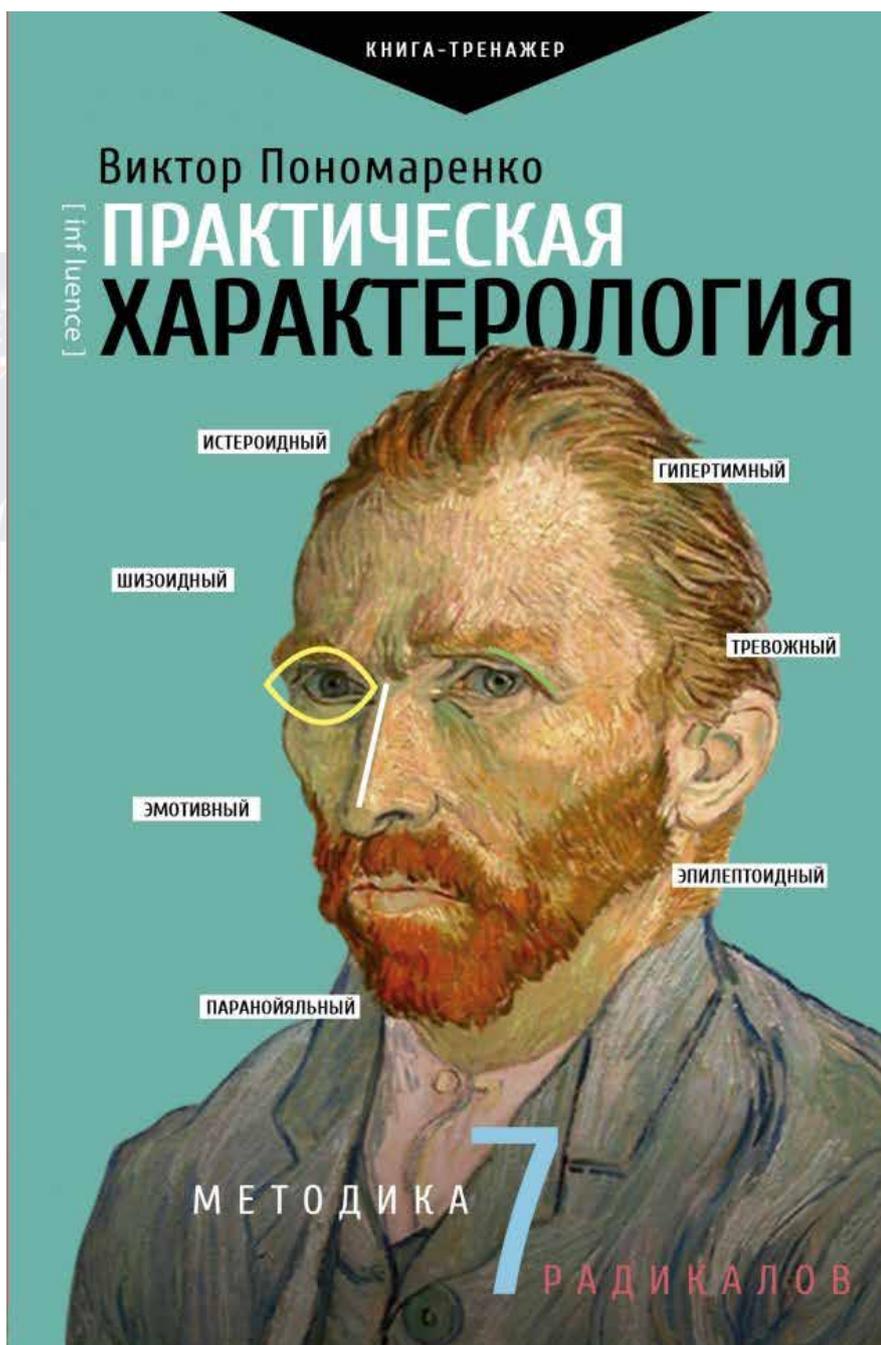
Говорить об избытке вряд ли приходится, но относительно легче удастся закрывать вакансии специалистов технической поддержки, системных администраторов, веб-дизайнеров и верстальщиков. Сложнее найти сотрудников на вакансии программистов Java, Python, специалистов по нейросетям и сетевых инженеров.

Как и в других специальностях, хантинг, «охота» ведется в основном на высококлассных специалистов с большим опытом. Как правило, это работники уровня senior, изредка middle. Предметом особенной «охоты» кадровиков являются ай-тишники team lead, обладающие ИТ-навыками в нужной сфере и способные организовать работу команды. Для закрытия таких вакансий руководители часто предлагают индивидуальные условия, ведь такие сотрудники существенно влияют

**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

**7 радикалов по методике В. Пономаренко – ключ к улучшению работы с персоналом, избеганию ошибок, конфликтов, потерь и переживаний**



Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для



пригласил В. Пономаренко к вип-интервью, и до него предлагает ознакомиться с его идеями тем, кто еще не читал книгу.

А метод автора Виктора Пономаренко рекомендует изучить лучше на его семинарах) и применять в работе.

Причем как CEO, HRD, руководителям, так и наемным сотрудникам при решении работать с тем или иным руководством

Виктор Пономаренко в своей методике выделил 7 радикалов:

- паранойяльный (целеустремленный);
- истероидный (демонстративный);
- эпилептоидный (застревающий и возбудимый);
- шизоидный (странный);
- гипертимный (жизнерадостный);
- эмотивный (чувствительный);
- тревожный (боязливый).

Узнать все о методике Пономаренко «7 радикалов» можно, посмотрев его тренинг и скачав все необходимые методички в качестве подсказок.

Каждый из перечисленных радикалов обладает своим перечнем особенностей.

[В.В. Пономаренко, 2019].

Паранойяльный (целеустремленный) радикал

**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

# Директор уволен акционерами, но отказался уходить – анализ

СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 9/2024

Ситуация, когда директор был уволен акционерами, но отказывается уходить встречается в практике. Причин тому, что директор «встает в позу» несколько: начиная от цели бывшего руководителя создать сложности обществу и новому директору, в частности, заканчивая намерением отсрочить вынужденный уход с должности вплоть до выхода на новое рабочее место. Как смотрят на такие действия суды и на что обратить внимание акционерам в ситуации, когда уволенный руководитель общества отказывается покидать организацию?



Нина  
Аржанникова

**Что говорит закон по вопросу передачи документации АО после прекращения полномочий единоличного исполнительного органа?**

В соответствии с п. 1 ст. 69 Федерального закона от 26.12.1995 N 208-ФЗ

**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

# С 1 сентября действует новый порядок смены директора юридического лица



С 1 сентября 2024 года в соответствии с Федеральным законом от 08.08.2024 № 287-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» вступают в силу изменения в законодательство о государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, в том числе в закон о государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, об обществах с ограниченной ответственностью, а также основы законодательства Российской Федерации



Татьяна Кочанова

**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

Комментарии ЮФ. «Придётся забыть про квартиру»: адвокат Жорин назвал гениальной схемой мошенничества с недвижимостью Ларисы Долиной. Источник: <https://dzen.ru/a/ZrOgfJXBcXUIRMOС>

**В** описанной ситуации квартира была выбыла из владения и отчуждена Ларисой Долиной в результате мошенничества (ст. 159 УК РФ), о чем вероятно в ближайшее время появится приговор суда либо постановление по уголовному делу.

Не соглашусь с позицией коллег по данному вопросу, о том, что в описанной ситуации квартиру нельзя вернуть по причине наличия добросовестного приобретателя квартиры, то есть гражданина, который купил такую квартиру и не знал о том, что ранее она была похищена.



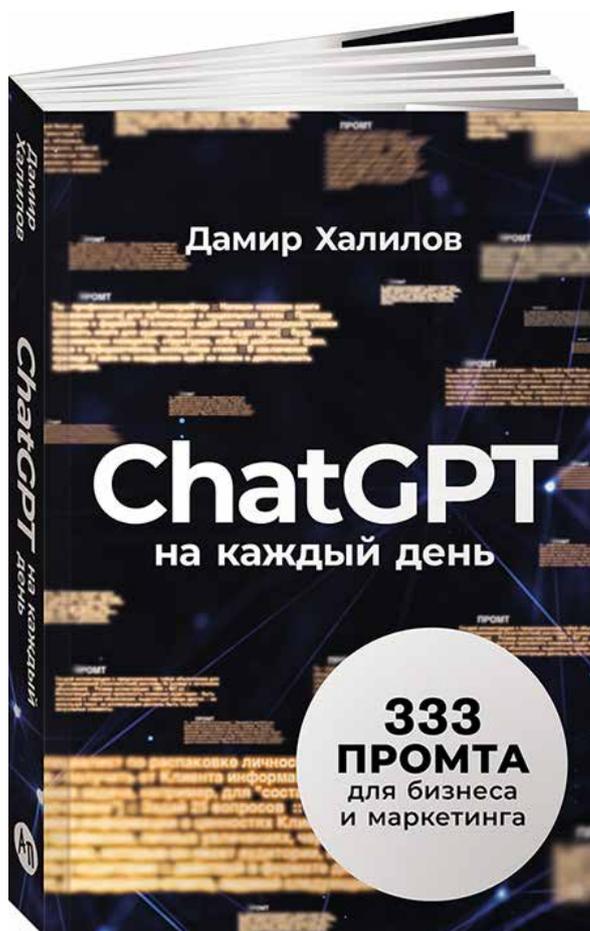
Юрий Александров

В соответствии со ст. 302 ГК РФ если имущество возмездно приобретено у лица, которое не имело права его отчуждать, о чем приобретатель не знал и не мог знать (добросовестный приобретатель), то собственник вправе истребовать это имущество от приобретателя в случае, когда имущество утеряно собственником или лицом, которому имущество было передано собственником во владение, либо похищено у того или другого, либо выбыло из их владения иным путем помимо их воли.

В соответствии с п.39 Постановления Пленума Верховного Суда РФ N 10, Пленума ВАС РФ N 22 от 29.04.2010 «О некоторых вопросах, возникающих в судебной практике при разрешении споров, связанных с защитой права собственности и других вещных прав» по смыслу пункта 1 статьи 302 ГК РФ собственник вправе истребовать свое имущество из чужого незаконного владения независимо от возражения ответчика о том, что он является добросовестным приобретателем, если докажет факт выбытия имущества из его владения или владения лица, которому оно было передано собственником, помимо их воли.

**Читайте полный текст  
в журнале «Жилищное право №09»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
7447273@bk.ru**





Издательство  
«Альпина»  
8 (800) 550-53-22  
[www.alpinabook.ru](http://www.alpinabook.ru)



## ЗАДАЧИ CHATGPT

Фактически задачи, которые решает ChatGPT, ограничиваются исключительно вашей фантазией. Нейросеть способна на выполнение любой задачи — от написания детской сказки до создания сложного маркетингового плана.

Однако выделю некоторые наиболее распространенные категории задач, которые мы будем рассматривать в книге.

**Создание контента для социальных сетей, сайтов и других платформ**

- Разработка контент-плана по заданной теме на любой период, подбор ключевых сообщений для контента и создание карты популярных хештегов.
- Написание постов и статей любой сложности, на любую тематику. Недавно для одного из слушателей ChatGPT по моему промту написал статью «Сравнение молекул миорелаксантов» для профессиональных врачей.



По его словам, статья соответствовала всем требованиям и была максимально точна.

- Создание сценариев для Reels, видео, рекламных роликов и даже фильмов.
- Создание структуры и написание статей для лендингов, сайтов, страниц в социальных сетях.
- Подготовка кейсов, историй становления компании, эксперта, создания продукта и т. д.
- Разработка идей рекламных кампаний, составление объявлений, текстов для баннеров и билбордов.
- Подготовка под ключ конкурсов, челленджей, активаций для социальных сетей.

### Упаковка бизнеса

- Разработка идей для нового бизнеса или продукта.
- Детализация продуктовой линейки и ценовой политики.
- Описание процессов компании.
- Создание штатного расписания, регламентов для сотрудников, систем финансовой и нефинансовой мотивации.
- Проработка бизнес-плана, маркетингового плана, коммуникационной и любых других видов стратегий.
- Скрипты продаж под различные категории клиентов.
- Типичные возражения клиентов и их отработка.

### Маркетинговые задачи

- Сегментация ЦА, CustDev (исследования аудитории) и создание аватаров клиентов.
- Сценарии, тексты и рекомендации по оформлению любых презентаций.
- Обработка отзывов и любых других форматов обратной связи.

**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

# 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**



ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

WWW.TOP-PERSONAL.RU

# П Р У Д О В О Е П Р А В О

№ 9 (290)

СЕНТЯБРЬ 2024

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

*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**

# РЕКОМЕНДУЕТ ЖЮРИ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2024 В НОМИНАНТЫ



**Дарья  
Борисова**  
ПАО «Россети»



**Алексей  
Зуев**  
«Сибур»



**Дмитрий  
Бородич**  
«Фосагро»



**Людмила  
Ушакова**  
Астра



**Дарья  
Стрекалова**  
«Союзмультфильм»



**Анна  
Карпова**  
«Система-БиоТех»



**Ольга  
Хайруллина**  
«Черкизово»



**Максим  
Кузьмин**  
ПСБ



**Сергей  
Новосад**  
«Абсолют Банк»



**Елена  
Челембеева**  
«Росатом»



**Дмитрий  
Махлин**  
HRlink



**Василина  
Суслова**  
AB InBev Efes

**ЛАУРЕАТЫ БУДУТ НАЗВАНЫ В ДЕКАБРЕ.  
ЗАЯВКИ МОЖНО ПОДАТЬ НАДЕЖДЕ НА ВАЦАП  
89258817901**