**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное агентство по образованию и науке Российской Федерации**

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

**Российский Экономический Университет им. г.в. плеханова**

Факультет дополнительного профессионального образования

Практикум

«How one company is thriving on a 5-hour workday»

«Everything small businesses are saying continues to point to higher wages»

«The $12 million company that hires everyone, no questions asked»

С сайта http://www.businessinsider.com/

Выполнил:

Слушатель

программы дополнительного

 профессионального образования

«Переводчик в сфере профессиональной коммуникации»

Группа ПА-3/15

Чистова Юлия Алексеевна

Москва

2016г.

|  |  |
| --- | --- |
| ***How one company is thriving on a 5-hour workday***[Leigh Buchanan](http://www.businessinsider.com/author/leigh-buchanan), [Inc.](http://www.inc.com/)Oct. 18, 2015, 1:00 PM | ***Как сотрудники успешной компании могут работать всего 5 часов в день?*** |
| In May this year, Stephan Aarstol effectively doubled the per-hour earnings of every employee at his business, [Tower Paddle Boards](http://www.towerpaddleboards.com/) | В мае этого года Стефану Аарстолу удалось удвоить часовой заработок каждого сотрудника своей компании, [Tower Paddle Boards](http://www.towerpaddleboards.com/).  |
| Yet payroll didn't budge. Aarsol did this by exploiting the insight that, for startups, time is a more malleable resource than money. So instead of giving his employees salary raises, he reduced the company workday to five hours. | При этом фонд оплаты труда остался неизменным. Аарстол добился этого, использовав идею, особенно актуальную для стартапов, о том, что время - более гибкий ресурс, чем деньги. Поэтому, вместо того, чтобы поднимать зарплату своим сотрудникам, он сократил рабочий день в своей компании до 5 часов. |
| Aarstol, you may recall, is the guy who froze during his 2012 pitch on ABC's Shark Tank, but still walked off with $150,000 from Mark Cuban. | Как вы помните, Аарстол – это тот самый парень, который впал в ступор во время своего выступления на программе Shark Tank[[1]](#footnote-1) от ABC, но все-таки получил $150 000 от Марка Кьюбана. |
| Today, he and his team of nine operate the San Diego, California-based online paddle-board business in a city where the unemployment rate is well below national average. | Сегодня он, вместе с командой из 9 человек, управляет онлайн-компанией, занимающейся продажей паддлбордов, в Сан Диего, Калифорния, в городе, где уровень безработицы ниже среднего по стране.  |
| "Part of our brand identity to do things differently," says Aarstol. He wanted people to quit their other jobs and come work for Tower Paddle Boards. | «Одной из особенностей нашего бренда является то, что мы делаем все по-другому», - говорит Аарстол. Он хотел, чтобы люди увольнялись из других компаний и приходили работать в Tower Paddle Boards. |
| In 1914, Henry Ford cut autoworkers' weeks to 40 hours, taking advantage of newfangled assembly lines that made people more productive. The internet and related technologies have goosed productivity even more — and yet, Aarstol argues, wages have not gone up, and hours have stayed the same. | В 1914 Генри Форд сократил рабочую неделю до 40 часов, используя преимущества новомодных конвейеров, благодаря которым увеличилась производительность труда работников. Как заявляет Аарстол, хотя Интернет и смежные технологии увеличили производительность даже сильнее, ни зарплата, ни продолжительность рабочего дня не изменились.  |
| "At the same time that people have the ability to be massively more productive, they also now have the ability to massively waste time," he says. With all the available distractions, Aarstol believes that most people, on average, are likely getting in just two or three hours of good work each day. | «У людей одновременно есть и возможность увеличить свою производительность и возможность тратить больше времени впустую», - утверждает он. Аарстол уверен, что из-за всех этих отвлекающих факторов большинство людей могут эффективно работать, в среднем, всего два-три часа в день. |
| (Research by Duke professor Dan Ariely bears that out, suggesting that people are much more productive in the first few hours of the day. After noon, you get into diminishing returns.) | (Это подтверждается исследованием, проведенным профессором Дюкского университета, Дэном Ариэли. В нем предполагается, что самая высокая производительность труда - в первой половине, после полудня же она начинает снижаться.)  |
| Here are some ways the five-hour workday has helped Aarstol's team thrive: | Вот как 5-часовой рабочий день помог команде Аарстола преуспеть: |
| **Employees get to manage their own "five-hour" work days.**Tower's official hours are from 8 a.m. to 1 p.m. Aarstol estimates people stick to that 70 percent of the time, although when things get busy they work longer | **У сотрудников есть возможность управлять своим «5-часовым» рабочим днем.**Официально, рабочий день в Tower начинается в 8 утра и заканчивается в час дня. По оценкам Аарстола, в 70% случаях работники придерживаются этого, хотя, если работы много, они работают дольше. |
| Hours also vary somewhat by role. "A customer service person, one of the most mentally taxing jobs in the company, may cut out right at 1 p.m. with great regularity," says Aarstol. "Our filmmaker, due to the nature of his work and his love of his craft, sleeps in the office on occasion." | Время работы также зависит от должности. «Специалист по работе с клиентами, что является одной из наиболее психологически трудных позиций в компании, может регулярно уходить ровно в час», - говорит Аарстол.«Наш режиссер, из-за характера его работы и любви к ней, иногда даже спит в офисе». |
| **The company nurtures a team of ambitious and disciplined employees.**Workloads haven't changed, so the policy is, in effect, a challenge to work smarter. "This is all about learning and forcing oneself to be productive by creating a very real restraint," says Aarstol. Nothing like a deadline to focus your efforts." | **В компании формируется команда амбициозных и дисциплинированных сотрудников.** Объем работы не изменился, так что, в сущности, политика компании – призыв рациональнее использовать рабочее время. «Суть в том, что необходимо учиться увеличивать свою производительность и заставлять себя это делать, вводя существенные ограничения», - утверждает Аарстол. «Никаких дедлайнов для концентрации усилий» |
| Eager to join the exodus at 1, employees check email less, eschew social media, and minimize chitchat. "It's not about trying to make everything efficient," says Allison Dundovich, director of digital strategy. "It's about trying to remove inefficiencies, which in turn makes what you are doing more efficient." | Одно лишь стремление уйти в час - и работники уже реже проверяют почту, отказываются от социальных сетей и минимизируют посторонние разговоры. «Суть не в том, чтобы добиться эффективности во всем», - говорит директор по разработке digital стратегии[[2]](#footnote-2) Эллисон Дандович. «А в том, чтобы избавиться от неэффективности, что, в свою очередь, приведет к увеличению эффективности вашей деятельности» |
| **Everyone learns to effectively set and follow their own deadlines.**In preparation for the shift, Aarstol instructed his staff to read The 4-Hour Workweek, by Tim Ferriss.  | **Все учатся устанавливать и соблюдать собственные дедлайны эффективно.** Во время подготовки к введению такого изменения, Аарсол распорядился, чтобы его сотрудники прочитали книгу Тима Ферриса «Четырехчасовая рабочая неделя». |
| He preaches the 80:20 rule (80 percent of productivity comes from 20 percent of effort) and urges workers to analyze everything they do to identify what creates value and where waste creeps in | Он выступает в поддержку правила 80:20 (20% усилий дает 80% результата) и побуждает сотрудников анализировать все, что они делают и определять, что приводит к получению результатов, а куда закрались потери.  |
| Eventually, Tower will develop training specific to productivity under constraint | Со временем, Tower планирует разработать тренинг, посвященный производительности труда под давлением.  |
| **Everyone is a stakeholder.**At the same time Tower shaved its workday, it introduced 5 percent profit-sharing. Together, those policies nearly doubled everyone's earnings. | **Все заинтересованы.**Помимо сокращения рабочего дня, в Tower была введена политика 5% участия в прибыли для своих сотрудников. Совмещение двух этих инициатив практически удвоило доходы каждого. |
| For example, an employee with a salary of $40,000 who worked 2,000 hours (50 40-hour weeks) earned $20 an hour. Reduce the number of hours to 1,250, add $8,000 in profit-sharing, and he's making $38 an hour. Tower's vacation policy — take as much as you like but don't abuse the privilege — remains. | К примеру, сотрудник с зарплатой в $40,000 работал 2 000 часов (50 недель по 40 часов) и зарабатывал $20 в час. Сократите количество часов до 1 250, и добавьте $8,000 от участия в прибыли – и его заработок составит $38 в час. Политика Tower в отношении отпусков не изменилась – бери столько, сколько хочешь, но не злоупотребляй.  |
| **Employees use the extra hours to stay healthy.**"It has worked amazing," says Aarstol. "Everyone is really happy to get off at 1 o'clock — especially people who have kids. It really opens up their lives." So far no one's used the extra time to take a second job, which would tend to counteract the policy's work-life balance objectives. "I told some people, if you really want to bump your wage you can use the free hours to drive Uber," says Aarstol. "But they are just enjoying the lifestyle." | **Работники используют свободное время, чтобы следить за своим здоровьем.**«Работает превосходно», - говорит Аарстол. «Все действительно рады освободиться в час дня – особенно те, у кого есть дети. Это на самом деле меняет их жизни». До сих пор никто не использовал свободное время, чтобы пойти на вторую работу, которая привела бы к смещению баланса между работой и личной жизнью, на который эта политика и направлена.«Я говорил некоторым, если вы хотите увеличить свой доход, вы можете использовать свободное время и стать водителем Uber», - утверждает Аарстол. «Но они просто наслаждаются своим образом жизни» |
| Dundovich, for example, typically spends her afternoons lunching with friends, playing intermural softball, reading, or pursuing her hobby of interior design. "It's a good time for me to unleash my creative side," she says. "It has really has made me a lot happier." | Например, Дандович проводит свой день за обедом с друзьями, игрой в софтбол, чтением или своим хобби – дизайном интерьеров. «Самое время раскрыть свой творческий потенциал», - говорит она. «Я действительно стала намного счастливее». |
| **The unique approach to work management gives the company's image some edge.**Aarstol worried slightly that he'd lose business when customers saw the abbreviated hours on his web site. But Tower gets as many calls as before — just in more concentrated periods. And Aarstol says it's good for the brand. "We want customers to see this and think, 'Wow, that sounds awesome,'" he says. "'Maybe they are onto something. I like these guys and I like what this company is doing. I'll buy from them.'" | **Уникальный подход к управлению создает конкурентное преимущество для компании.**Аарстол немного волновался, что потеряет клиентов, когда они увидят сокращенные часы работы на его сайте. Однако в Tower поступало столько же звонков, что и раньше только более концентрировано. И, по словам Аарстола, это хорошо для бренда. «Мы хотим, чтобы клиенты видели это и думали «Вау, это впечатляет», - говорит он. «Может быть, они решат, что в этом что-то есть. Мне нравятся эти ребята, мне нравится то, что делает эта компания. Я куплю у них» |
| **A boss who practices what he preaches**.Aarstol himself works more than 25 hours a week but tries to model the moderation he wants others to enjoy. If things are running smooth, he might take off for three weeks to Africa, or Colombia, or Southeast Asia — something he's done each of the past four year. | **Руководитель, который сам следует тому, о чем говорит**Сам Аарстол работает больше 25 часов в неделю, но он пытается воспроизвести ту умеренность, которой по его задумке должны наслаждаться другие. Если все будет в порядке, он, возможно, уедет на 3 недели в Африку, или Колумбию, или в Юго-восточную Азию – как он и поступает вот уже 4 года. |
| "I'm certainly not shy about rolling out at 1 p.m. for weeks at a time," he says. "Part of the five-hour workday was that I wanted everyone in the company to have the lifestyle that I'd created for myself." | «Я совсем не стесняюсь уходить в час дня каждую неделю», - говорит он. «Частично, идея 5-часового рабочего дня появилась потому, что я хотел, чтобы у каждого сотрудника компании был такой же образ жизни, какой я создал для себя»  |
| ***Everything small businesses are saying continues to point to higher wages***[Elena Holodny](http://www.businessinsider.com/author/elena-holodny) Dec. 8, 2015, 7:55 A  | ***Все действия малого бизнеса направлены на увеличение заработных плат*** |
| The latest survey data from the [National Federation of Independent Business points](http://www.nfib.com/surveys/small-business-economic-trends/) to rising wages for American workers. | Результаты последнего исследования Национальной Федерации независимого бизнеса (NFIB) показали, что доходы работников в Америке растут. |
| The September NFIB report showed that 23% of firms reported increase to compensation in the past three months, unchanged from the last two months.  | По данным сентябрьского отчета NFIB в последнем квартале сохранилась тенденция предыдущих месяцев - 23% фирм сообщили об увеличении заработных плат.  |
| This number has been trending upward since the financial crisis. | Количество таких фирм увеличивалось с начала финансового кризиса. |
| Furthermore, a seasonally-adjusted net 16% plan to raise compensation in the coming months.  That's a solid 3% higher from August's report, and "still historically strong for this recovery," according to the reportThis number, too, has been trending higher over the last few years. | Более того, 16% компаний, деятельность которых является сезонной, планируют увеличить заработные планы в следующем месяце. Это на целых 3% выше показателя августовского отчета и, в соответствии с последним исследованием, является «беспрецедентно высоким результатом для сегодняшней ситуации восстановления экономики». Число таких фирм также увеличилось в последние годы. |
| In the wake of the financial crisis, sales was by far the single most important concern for small businesses, but that has seen a huge drop in the last couple of years with the economy improving. Notably, there is a larger percentage of firms whose single most important problem is "labor quality" than the percentage of firms whose biggest problem is "sales." | Из-за финансового кризиса объем продаж был единственной и наиболее важной проблемой малого бизнеса, но эта тенденция пошла на спад с тех пор, как начался подъем в экономике. Примечательно, что число фирм, для которых главной проблемой является «качество кадров» больше количества фирм, чьей главной проблемой является «объем продаж». |
| And, the percentage of firms who selected "labor quality" as their biggest problem hasn't been this high since 2007. That's important as the change toward labor quality becoming the most important problem for more employers suggests that economic concerns are shifting from weak demand to tight supply.In fact, 45% of respondents reported "few or no qualified applications" for the positions they were trying to fill.Although this is slightly down from August's 48%, this number that has hovered in the mid-to-upper 40's since May 2014, and has been trending higher since 2009. | Количество фирм, предающих особое значение проблеме «качества кадров» не было так высоко с 2007. Это важно, поскольку то, что все больше работодателей считают качество кадров важным фактором, означает, что проблемы экономики сместились со слабого спроса на нехватку предложения.На самом деле, 45% респондентов отмечают «небольшое количество или отсутствие кандидатов» на открытые вакансии. Хотя эта цифра и ниже результата, полученного в августе (48%), а с мая 2014 она колебалась в районе 40%, тенденция к повышению данного показателя сохранялась с 2009.  |
| And all together, these factors suggest that American workers should soon see higher wages. | В совокупности все эти факторы свидетельствуют о том, что в скором времени заработная плата в Америке должна увеличиться. |
| ***The $12 million company that hires everyone, no questions asked***[Leigh Buchanan](http://www.businessinsider.com/author/leigh-buchanan), [Inc.](http://www.inc.com/)Sep. 29, 2015, 11:01 AM | ***Крупная компания нанимает всех, не задавая вопросов*** |
| Business leaders study market research. Bernie Glassman "bears witness." In the '80s and '90s, Glassman, the founder of [Greyston Bakery](http://greyston.com/), lived for a week at a time among the homeless on the streets of Yonkers, New York. There, he experienced firsthand the suffering that his company was formed to ease. | Бизнес-лидеры изучают маркетинговые исследования. Берни Глассман подтверждает. В 80-е и 90-е Глассман, основатель пекарни Greyston, неделями жил с бездомными на улицах Йонкерса, штат Нью Йорк. Там он на себе испытал те сложности, для решения которых и была создана его компания |
| "The people we were serving were my teachers," says Glassman. "Dignity and love are big words that we sometimes take for granted. When you are on the street you don't have any of that. And it hurts." | «Люди, вместе с которыми я пытался выжить, были моими учителями», - говорит Глассман. «Благородство и любовь – громкие слова, которые мы иногда воспринимаем как должное. Когда вы живете на улице, у вас нет ни того ни другого. И это больно» |
| Unlike Nick Wasicsko, the Yonkers mayor who, in 1987, faced fierce resistance over a plan to build low-income housing, Glassman is not the subject of an HBO miniseries. ("[Show Me a Hero](http://www.hbo.com/show-me-a-hero)," created by David Simon of "The Wire," aired in August.) But Glassman, who launched Greyston a few years before then, also was a champion for that city, which at the time was plagued by dismaying rates of poverty, unemployment, and AIDS. His weapon wasn't politics, but brownies | В отличие от Ника Уэйсикско, мера Йонкерса, который в 1987 столкнулся с проблемой резкого сопротивления его планам по строительству жилья эконом-класса, Глассман не участвовал в телесериалах HBO. (Вышедший в Августе сериал «Покажите мне героя», созданный Дэвидом Саймоном, также работавшим над сериалом «Прослушка»). Однако Глассман, открывший Greyston за несколько лет до этого, тоже являлся героем для жителей города, измученных ужасающими уровнями бедности, безработицы, и СПИДа. Его оружием была не политика, а брауни. |
| Greyston, a $12 million company with 130 employees, makes brownies and cookies for wholesale and retail distribution. Its largest client is Ben & Jerry's, which accounts for more than half of revenues. The business is best known for its open-hiring policy, which accepts people off the streets, no questions asked. | Компания Greyston, стоимость которой составляла 12 миллионов долларов, а штат состоял из 130 сотрудников, производит брауни и печенье для оптовых и розничных продавцов. Её крупнейшим клиентом является компания Ben & Jerry's, сотрудничество с которой приносит половину прибыли Greyston. Но наибольшую известность компания получила благодаря своей открытой политике найма – на работу принимают людей с улицы, не задавая никаких вопросов.  |
| And yet, "I didn't start it to create jobs," says Glassman. "I started it to end homelessness. That meant to me having homes, having child care, and creating jobs, simultaneously." | И, кроме того, «Я начал эту политику не для того, чтобы создать рабочие места», - говорит Глассман. «Я начал ее, чтобы положить конец бездомности. Для меня это означало дом, заботу о детях и, попутно, создание рабочих мест». |
| So Glassman designed the bakery as the for-profit, job-creating arm of a larger nonprofit entity that, among other accomplishments, provides affordable housing to 530 Yonkers residents — 35% of them formerly homeless — and cares for 130 children. Greyston supplies housing and support for 50 people with HIV/AIDS. It operates six community gardens. | И Глассман создал пекарню в качестве коммерческого средства предоставления рабочих мест участникам более крупной некоммерческой организации, которая, помимо прочих достижений, предоставляет доступное жилье 530 жителям Йонкерса, 35% из которых раньше были бездомными, и заботится о 130 детях. Greyston предоставила жилье и поддержку 50 людям, зараженным СПИДом или ВИЧ. Также она управляет 6 общинными садами[[3]](#footnote-3). |
| "The impact over 30 years has been immense," current Yonkers mayor Mike Spano says in an email. "The company is very important to improving the local workforce through training and providing first jobs." | Действующий мер Йонкерса, Майк Спано, в своем email утверждает: «За 30 лет был достигнут великолепный результат». «Деятельность компании крайне важна для развития местной рабочей силы путем проведения тренингов и предоставления первого рабочего места». |
| Spano recently supported funding for capital improvements to the bakery in the interests of hiring more people and for a project to extend its workforce. "The Greyston policy of open hiring," Spano says, "should be a state model." | Недавно Спано поддержал идею финансирования модернизации оборудования для пекарни с целью найма большего количества людей и проекта расширения ее штата. «Открытая политика найма Greyston, - заявляет Спано, - должна стать примером для всего штата»  |
| **Zen and brownies**Glassman's Jewish, socialist family stoked his early zeal to root out the causes of suffering. Raised in Brooklyn, New York, he moved to Los Angeles in 1960 to work for McDonnell Douglas and began studying and teaching Zen Buddhism. For years, he led parallel lives as an aerospace engineer working on interplanetary flight and a spiritual instructor. In 1980, he returned to New York to do something big. | **Дзен и брауни**Социалистическая еврейская семья Глассмана пресекала его первые попытки искоренить причины страданий. Глассман вырос в Бруклине, Нью-Йорк. В 1960 он переехал в Лос Анджелес, где работал в авиастроительной компании McDonnell Douglas, и начал изучать и преподавать Дзен-Буддизм. Годами он параллельно вел две жизни: инженера – авиа и ракетостроителя, работающего в сфере межпланетных полетов, и духовного наставника. В 1980 он вернулся в Нью-Йорк, чтобы совершить что-то значительное. |
| Years before the phrase "social venture" entered the lexicon, Glassman conceived an enterprise that would integrate business, social action, and spirituality. He settled on a bakery because it was relatively simple work that could be done by unskilled people hired from the streets. A ma-and-pa affair would not do, though. The business needed sufficient heft to make a dent in the poverty of Yonkers. | За долго до того, как термин «социально-ориентированная организация» вошел в лексикон, у Глассмана появилась идея создания предприятия, которое объединяло бы в себе бизнес, социальную сферу и духовность. Он остановил свой выбор на пекарне, поскольку это относительно простая работа, с которой могли справиться неопытные люди, нанимаемые с улицы. При этом семейный бизнес не подходил. Компания должна была быть достаточно крупной, чтобы значительно снизить уровень бедности в Йонкерсе. |
| Before launching Greyston, Glassman had founded a Zen community, which occupied an elegant home in affluent Riverdale, New York. He sold that building and used the money to buy an industrial facility in Yonkers and a house nearby. About 30 community members moved to the neighborhood, although "many were too afraid to come to the new location," says Glassman. "The block that the bakery was on was loaded with crack vials. Next door to us was an all-night brothel." | Перед открытием Greyston, Глассман основал дзен-буддистскую общину, которая расположилась в изящном доме в зажиточном районе Ривердейл, Нью-Йорк. Он продал это здание, и приобрел на вырученные деньги производственные мощности в Йонкерсе и дом неподалеку. Около 30 членов общины переехали в районы по соседству, хотя, по словам Глассмана, «многие слишком боялись переезжать на новое место».«По всему кварталу, в котором расположилась пекарня, раздавался звон бутылок. По соседству с нами был бордель» |
| In the early years, Greyston's major source of capital was donations and loans from the Zen community. "At that time, many people still looked at Zen as a cult, so it was not easy — probably impossible — to get money from a bank or venture capital," Glassman says. | Первое время главным источником капитала для Greyston были пожертвования и займы от дзен-буддистской общины. «Тогда многие еще считали дзен–буддизм сектой, поэтому было сложно, даже невозможно, получить деньги у банка или венчурных капиталистов», - говорит Глассман. |
| Greyston launched in 1982 as a wholesale bakery and café. (Glassman closed the café when the bakery proved a more promising venture.) At first, the business produced gourmet cakes. But the amount of training limited how many unskilled workers Greyston could absorb. | Открытие оптовой пекарни и кафе Greyston произошло в 1982. (Глассман закрыл кафе, когда стало ясно, что пекарня более перспективна.) Сначала компания производила изысканные торты. Однако необходимость подготовки ограничивала число неопытных работников, которых могли принять в Greyston. |
| Things changed in 1987, when Glassman attended the inaugural meeting of the Social Venture Network, an organization of CEOs, investors, and other early advocates for [the double bottom line](https://en.wikipedia.org/wiki/Double_bottom_line). There, Glassman met Ben Cohen and Jerry Greenfield, who had launched their eponymous ice cream brand nine years earlier. "We walked around and talked about possible ways that we could do something together," says Glassman. | Все изменилось в 1987, когда Глассман посетил собрание, посвященное открытию Social Venture Network[[4]](#footnote-4), организации руководителей, инвесторов и других сторонников социально ответственных предприятий. Там Глассман познакомился с Беном Коэном и Джерри Гринфилдом, создавшими одноименный бренд мороженного 8 годами ранее. «Мы гуляли и обсуждали возможность совместного создания чего-то», говорит Глассман. |
| That "something" turned out to be brownies, the toothsome morsels that stud Ben & Jerry's flavors like Half Baked and Chocolate Fudge Brownie. But scaling up to deliver 2,000 pounds of pastry a day from what was previously a small fraction of that was harrowing. Glassman recalls Cohen bringing around a minister whose church had a bakery that made wonderful apple pies. "Ben was going to put pieces of that apple pie in an ice cream. And, in fact, he did," says Glassman. "But the guy went broke. The issue was cash flow." | Этим «чем-то» стали брауни, вкусная закуска под названием Half Baked and Chocolate Fudge Brownie, которая стала изюминкой Ben & Jerry's. Удивительно, но они смогли увеличить объем поставок до 2 000 фунтов (около 907 кг) изделий в день, ведь раньше их доля на рынке была совсем небольшой. Глассман вспоминает идею Коэна привлечь священника, в церкви которого делали превосходные яблочные пироги. «Бен собирался добавлять кусочки этого яблочного пирога в мороженое. И действительно добавлял», - говорит Глассман. «Но священник обанкротился из-за нехватки финансирования» |
| Glassman struggled at first to fund product development and growth. Ben & Jerry's agreed to switch from a three-month to a one-month payment schedule. Even so, the process was slow and incremental. By that time, Glassman was able to get loans, but his bankers were not sympathetic. "They said, 'You've got to stop fooling around with Ben & Jerry's and go back to cakes,'" he says. "And I said, 'I am not going to do that. Because Ben & Jerry will allow us to hire many, many more people.' We baked brownies to hire people." | Сначала Глассман боролся за средства для финансирования развития и расширения. Ben & Jerry's согласились на переход с поквартального графика платежей на ежемесячный. И даже несмотря на это, процесс был медленным и постепенным. К тому времени Глассман мог получать ссуды, однако его кредиторы не были благосклонны. «Они сказали: «Ты должен перестать валять дурака с Ben & Jerry's и вернуться к производству тортов»,- говорит он. «На что я ответил: «Я этого не сделаю, потому что сотрудничество с Ben & Jerry позволит нам нанимать намного больше людей». Мы пекли брауни, чтобы нанимать людей» |
| **Want a job? Have a job**Greyston introduced open hiring in 1985, the first year it could afford to employ people from outside the Zen community. As Glassman explained it, "Anybody that wanted a job could come around, and if we have an opening we'll hire you. If we don't, we'll put your name on a list. And when an opening occurs, we will call you." Criminal records, immigration status, lack of work experience: none of that mattered. Word spread through local churches and community groups. | **Хотите работу? Получите**В 1985г в Greyston была введена открытая политика найма сотрудников. Это был первый год, когда компания смогла позволить себе нанять сотрудников за пределами Дзен-буддистской общины. Как объясняет Глассман: «Любой, кому нужна работа, может прийти и, если у нас есть вакансия, мы наймем вас. Если нет, мы занесем ваше имя в список, и, как только вакансия появится, мы вам позвоним». Криминальное прошлое, иммиграционный статус, отсутствие опыта работы не имеют значения. Слухи об этом распространились в местных церквях и общественных группах. |
| Open hiring derives from the Zen precept that everything is now. That renders background and reference checks — which reflect past experience — meaningless. What matters is a person's need in that moment; how he or she takes to the training; how he or she performs his job. "We have a saying: If you haven't seen somebody for two minutes, don't assume he's the same person," says Glassman. | Открытая политика найма основывается на идеи Дзен-Буддизма о том, что всегда было и будет только «сейчас». В соответствии с ней, прошлое и рекомендации, которые отражают опыт прошлого, не имею значения. Все, что имеет значение, это потребности человека в данный момент; как он или она относится к обучению; как он или она выполняет свою работу. «У нас есть такое высказывание: «Если ты не видел человека 2 минуты, не думай, что это все еще тот же человек», - говорит Глассман. |
| Greyston also created processes to support its new hires. Employees serve an apprenticeship (originally one year, now 10 months), during which they gain not just bakery skills but also personal ones, such as financial literacy. Each worker is assigned to a team, and teams that exceed quota receive bonuses. As a result, "If a new guy or a woman comes into the team, it's in the team's interest to train that person," says Glassman. | Также в Greyston были разработаны программы поддержки новых сотрудников. Они проходят курс обучения (изначально он длился в течение года, сейчас - 10 месяцев), в рамках которого сотрудники получают не только пекарские, но и личные навыки, такие как финансовая грамотность. Каждый работник приписывается к команде, и, команды, которые превышают норму, получают бонусы. В результате, как говорит Глассман: «Если в команду приходит новый человек, в ее же интересах обучить его». |
| "Zen is about having this experience of interconnectedness of life," says Glassman. "Most of the folks we hired didn't care about Zen. But as soon as they came onto that team, all of a sudden the interconnectedness of that team becomes a reality. Because that's how they make money, or they are going to get kicked out." | «Суть Дзен во взаимосвязи жизней», утверждает Глассман. «Большинство нанятых сотрудников не интересовались Дзен. Но как только они входили в команду, взаимосвязи внутри этой команды вдруг становилась реальностью. Потому что это их способ заработать, иначе их выгонят»  |
| At first, Greyston tried hiring the homeless, but their lives proved too unstable. "There were mothers with kids who were being warehoused in hotels," says Glassman. When those women came into work on the weekends, the hotel owners would seize the opportunity to move the families out so they could use their rooms as brothels. | Сначала в Greyston пытались нанимать бездомных, но, оказалось, что они ведут слишком не стабильный образ жизни. «Были женщины с детьми, которым было предоставлено право на временное проживание в отелях», - говорит Глассман. Когда эти женщины приходили на работу в выходные, владельцы отелей пользовались этим, чтобы выселить семьи и использовать их комнаты в качестве борделя.  |
| But if Greyston couldn't hire the homeless, it could hammer away at homelessness. Glassman recognized that trying to save a community by creating jobs alone is like trying to erect a building on a foundation without footings or floors. Bakery workers also would need help with housing, with child care, with addiction issues. Through its nonprofit foundation — supported by government grants and private donations, as well as by bakery profits — Greyston launched a multifaceted program of community development in southwest Yonkers: affordable housing, a child-care center, community gardens, and a medical center for people with HIV/AIDS. | Пусть Greyston и не может нанимать бездомных, но может бороться с бездомностью. Глассман понял, что попытки сохранить общину просто создав рабочие места подобны попыткам возвести дом на фундаменте без опоры или без полов. Работникам пекарни также понадобится помощь с жильем, заботой о детях и проблемами с различными зависимостями.Использовав свою некоммерческую основу, субсидии от государства, пожертвования от частных лиц, а также прибыль от пекарской деятельности, Greyston удалось запустить многостороннюю программу развития общины на юго-западе Йонкерса. Эта программа предполагала предоставление доступного жилья, создание центра заботы о детях, общинных садов и медицинского центра для людей, зараженных СПИДом или ВИЧ. |
| Glassman stepped down as president of Greyston in 1997, although he remains involved. "By that time, we had good people in place, and I had to get out of the way," he says. "I wanted them to feel free and not have to look over their shoulders and say, 'Would Bernie do this?'" | В 1997 Глассман покинул пост президента Greyston, однако он все еще участвует в деятельности компании. «К тому времени у нас был штат хороших сотрудников, и мне нужно было уйти», - говорит он. «Я хотел, чтобы они действовали без колебаний и чтобы им не приходилось оглядываться и говорить: «А Барни бы так поступил?» |
| **A force beyond bakery walls**Mike Brady doesn't sound like a guy looking over his shoulder. Since he joined the business in 2012 — first as president of the bakery and now as president and CEO of both the for-profit and nonprofit sides — revenues are up 50%, and Greyston has grown in sophistication. | **Значимость за пределами пекарни**Кажется, Майк Бреди не тот человек, который станет оглядываться на других. С момента его прихода в компанию в 2012 – сначала в качестве президента пекарни, а сейчас в качестве президента и руководителя как коммерческой, так и некоммерческой ее деятельности – доходы увеличились на 50%, а продукция Greyston стала более изысканной. |
| Where Glassman speaks of mandalas and bearing witness, Brady talks of supply chains and brand-building. But the current and former leaders operate on the same social principles. When making a business decision, "We think of our bakery staff person — someone who might be a typical new worker in Yonkers," Brady says. "We say, 'What would be best for them?'" | Тогда как внимание Глассмана обращено на мандалы и свидетельствования, Бреди задумывается о цепочках поставок и построении бренда. Но и нынешний, и бывший руководители действуют в соответствии с одинаковыми социальными принципами. Принимая решения, «Мы думаем о сотруднике нашей пекарни – о ком-то, кто может быть типичным новым работником в Йонкерсе», утверждает Бреди. «Мы спрашиваем себя, «Как будет лучше для них?» |
| A roster of initiatives is under way for the benefit of that prototypical worker. Because more brownies sold equals more people employed, Greyston has expanded beyond Ben & Jerry's into Whole Foods, where it markets its own branded brownies and cookies. (The company produces close to 5 million pounds of brownies a year.) Online and corporate gift sales also are growing. "We are seeing what we hope is a tipping point around consumers buying products based on their own values," Brady says. "We want to be a leading brand in products with purpose." | Список предложений разрабатывается в интересах такого сотрудника. Поскольку продажа большего количества брауни означает найм большего количества сотрудников, Greyston расширился за пределы Ben & Jerry's. Началось сотрудничество с Whole Foods, где Greyston продает брауни и печенье собственной торговой марки. (Компания производит почти 5 миллионов фунтов (2,3 миллиона килограммов) брауни в год). Также увеличивается объем онлайн – продаж и продаж корпоративных подарков. «Мы наблюдаем переломный момент в принятии потребителем решения о покупке того или иного продукта, исходя из собственных ценностей», утверждает Бреди. «Мы стремимся быть лидером по производству продукции с определенной целью» |
| Employees are welcome to stay at the bakery as long as they want. But to create more openings in the company, Greyston must also create more paths out of it. Toward that end, it is developing partnerships with other local businesses that are not ready for open hiring themselves, but will employ veterans of Greyston's open hiring after they have had some work experience and training in areas like customer service. "We are saying, 'These folks are really reliable workers. They are going to be great for you. And if you have a job for them, you should take them,'" Brady says. | Сотрудники могут работать в пекарне столько, сколько они хотят. Но, чтобы открыть больше вакансий, Greyston также необходимо разработать больше способов ухода из компании. С этой целью расширяется опыт сотрудничества с другими местными компаниями, которые еще не готовы применять открытую политику найма сотрудников, но готовы нанять работников, участвовавших в открытой политике найма Greyston после того как они приобретут некоторый опыт работы и пройдут обучение в таких сферах, как обслуживание покупателей. По словам Бреди: «Мы говорим, «Они действительно надежные сотрудники. Они – именно то, что вам нужно. Если у вас есть работа для них, наймите их»  |
| Brady envisions the model proliferating to businesses and communities everywhere. Glassman is trying to make that happen, traveling the world to explain how Greyston works and planning an academy to train those interested in developing similar entities. He points out that Greyston is already taught as a case study at top business schools. "But they leave out the spiritual component," he says. "To me, that is a big thing to leave out." | Бреди разработал модель повсеместного расширения в компании и общины. Глассман пытается воплотить ее, путешествуя по миру и объясняя, как работает Greyston. Помимо этого, планируется открытие учебного заведения для обучения тех, кто заинтересован во внедрении подобной практики.Он подчеркивает, что модель ведения бизнеса Greyston уже приводится в качестве кейса[[5]](#footnote-5) в ведущих бизнес-школах. «Но они опускают духовную составляющую», заявляет он. «Мне кажется, это слишком важный элемент, чтобы его опускать» |
| To Gary White, Greyston is a place for second chances. In 2014, opportunities were scarce for White, newly released after a decade in prison. Then he saw a flier for Greyston at a drug-treatment program and figured it was worth a shot. | Для Гэри Уайта Greyston – место вторых шансов. В 2014 г. у Уайта, освобожденного после 10 лет заключения, не было никаких перспектив. Потом он увидел рекламу Greyston в программе наркологической помощи и решил, что стоит попробовать.  |
| "While I was in prison my mother passed. Four days after I got home, my wife of 36 years passed. Working here has kept me focused, kept me doing something useful, kept me away from all that negativity," he says. "If I had known about these guys before, I never would have gone to prison." | «Пока я был в тюрьме, умерла моя мать. Спустя 4 дня после моего возвращения домой, в возрасте 36 лет скончалась моя жена. Эта работа помогла мне сосредоточиться, позволила делать что-то полезное, отвлекала меня от всего этого негатива», - говорит он. «Если бы я знал о них раньше, я бы никогда не попал в тюрьму» |

В процессе написания данной работы был использован целый ряд грамматических, лексических и лексико-грамматических приемов. Рассмотрим каждую из этих групп приемов отдельно.

**Лексические**

Транскрибирование

*In the '80s and '90s, Glassman, the founder of* [*Greyston Bakery*](http://greyston.com/)*, lived for a week at a time among the homeless on the streets of* ***Yonkers****, New York - В 80-е и 90-е Глассман, основатель пекарни Greyston по неделе жил с бездомными на улицах* ***Йонкерса****, штат Нью Йорк.*

В данном предложении был использован прием транскрибирования при переводе названия города Йонкерс (*Yonkers*) и названия штата Нью Йорк (*New York*).

Калькирование

*It operates six* ***community gardens****. - Также она управляет шестью* ***общинными садами****.*

В данном предложении был применен прием калькирования, поскольку общинные сады характерны только для Америки, в языке перевода нет аналога американским общинным садам.

Добавление

*That's a solid 3% higher from August's report, and "still historically strong* ***for this recovery****," according to the report - "Это на целых 3% выше показателя августовского отчета и, в соответствии с последним отчетом является «беспрецедентно высоким результатом* ***для сегодняшней ситуации восстановления экономики****».*

В приведенном примере использовался прием добавления, поскольку точный перевод фразы *for this recovery* на русском языке является неполным, требует пояснения и уточнений.

Опущение

*But Tower gets as many calls as before — just* ***in more concentrated periods****. -Однако в Tower поступало столько же звонков, что и раньше только* ***более концентрировано.***

При переводе данного предложения был использован прием опущения, поскольку он способствовал упрощению конструкции русского предложения и не исказил смысл английского предложения.

Перестановка

*Tower's vacation policy — take as much as you like but don't abuse the privilege —* ***remains****. - Политика Tower в отношении отпусков* ***не изменилась*** *– бери столько, сколько хочешь, но не злоупотребляй.*

В данном примере был использован прием перестановки – глагол *remains*  был переставлен из конца предложения в середину.

Генерализация

*"But the guy went broke. The issue was* ***cash flow****."- «Но священник обанкротился из-за* ***недостатка финансирования****»*

Помимо объединения предложений, в приведенном примере была использована генерализация *cash flow- финансирования,* поскольку данная трансформация не меняет смысла предложения, но упрощает понимание предложения на языке перевода.

Логическая синонимия

*Tower's official* ***hours*** *are from 8 a.m. to 1 p.m. - Официально,* ***рабочий день*** *в Tower начинается в 8 утра и заканчивается в час дня.*

При переводе данного предложения был использован логический синоним *hours- рабочий день*, поскольку словосочетание рабочий день более полно отражает значение слова в данном предложении. Также, использовался прием грамматической замены части речи: прилагательное *official* было заменено наречием *официально*.

**Грамматические**

Членение предложений

*Raised in Brooklyn, New York, he moved to Los Angeles in 1960 to work for McDonnell Douglas and began studying and teaching Zen Buddhism.- Глассман вырос в Бруклине, Нью-Йорк****.*** *В 1960 он переехал в Лос Анджелес, где работал в авиастроительной компании McDonnell Douglas, и начал изучать и преподавать Дзен-Буддизм*

В данном примере были использованы такие грамматические трансформации, как членение предложений, изменение типа предложения (из сложносочиненного предложение стало сложноподчиненным). Также был использован прием добавления.

Объединение предложений

*"And I said, 'I am not going to do that. Because Ben & Jerry will allow us to hire many, many more people.' - «На что я ответил: «Я этого не сделаю, потому что Ben & Jerry позволит нам нанимать намного больше людей».*

В приведенном примере был использован прием объединения предложений, поскольку второе предложение является причиной первого и не исказит смысл предложений в языке перевода.

Грамматические замены (члена предложения, части речи, формы слова)

*Everyone is a* ***stakeholder*** *- Все* ***заинтересованы****.*

При переводе данного предложения, была заменена часть речи: существительное «*stakeholder»* было заменено на отглагольное прилагательное «заинтересованы». Также, единственное число, использованное в исходном предложении, было заменено множественным.

**Лексико-грамматические**

Экспликация

*A* ***ma-and-pa affair*** *would not do, though. - При этом* ***семейный бизнес*** *не подходил*

При переводе данного предложения был использован прием экспликация для объяснения значения словосочетания ma-and-pa affair на языке перевода.

**отзыв**

**на практикум**

**Российский экономический университет**

**им. г.в. плеханова**

Регистрационный №\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Факультет\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Группа\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Студент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Практикум по\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Защитил практикум по\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ с оценкой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

 (подпись) (фамилия и инициалы)

**Рецензия на практикум по программе дополнительной квалификации**

**«Переводчик в сфере профессиональной коммуникации»**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Американское реалити-шоу, в котором предприниматели презентуют свои идеи судьям, которые решают, кто из них получит финансирование [↑](#footnote-ref-1)
2. Документ, который описывает процесс реализации стратегии предприятия с помощью цифровых инструментов [↑](#footnote-ref-2)
3. Участок земли, совместно возделываемый группой людей [↑](#footnote-ref-3)
4. Американская некоммерческая организация, члены которой стремятся создать стабильное общество устойчивого развития, инновации и значительное социальное воздействие [↑](#footnote-ref-4)
5. техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций [↑](#footnote-ref-5)