

Поздравляем гуру

Коллектив Института практической психологии ежедневно наблюдает за тем, как много значат для **Тахира Юсуповича Базарова** каждый преподаватель, выпускник и слушатель. Мы решили сделать сюрприз юбиляру и опубликовать несколько поздравлений от Учеников!

Ася Лейкина, вице-президент по персоналу АО «КРЕДИТ ЕВРОПА БАНК», доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, Executive коуч: «Там, где Вы, Тахир Юсупович, всегда физически ощущается движение. Вы всегда открываете для себя и для нас, Ваших учеников и коллег, что-то неизведанное, новое, самое-самое современное и злободневное, а зачастую и опережающее современность, я бы назвала это устремленностью в будущее. Для меня Вы – лидер лидеров. И, конечно, – Учитель, Личность и Мудрость. Не мудрость просветленного, а мудрость ищущего и стремительнодвигающегося вперед. С Днем рождения Вас, Тахир Юсупович!»

Мадина Карсакбаева, HR-директор инвестиционного холдинга KUSTO: «Столкнулась со сложностью: от чьего имени поздравлять профессора Базарова Т.Ю., которого имею честь знать уже 12 лет: от имени плеяды казахстанских топ-менеджеров, для которых профессор открыл важнейший пласт знаний под названием «Психология управления» и которые с гордостью носят звание «Базаровцы», или от себя лично. Без ложной скромности могу утверждать, что бренд «профессор Базаров» в Казахстане – моих рук дело. Но это just bussines, ничего личного©».

Яна Лейкина, консультант в сфере управления персоналом: «Дорогой Тахир Юсупович! С прекрасным юбилеем Вас! Очень хочется пожелать Вам дальнейшего творческого расцвета и новых свершений на ниве мудрого Просвещения. Вы один из тех людей, которого сотни Ваших учеников продолжают считать Учителем! Будьте всегда здоровы и счастливы, дорогой учитель!»

Мария Школьников, юрист, консультант в области трудового законодательства: «Базаров Тахир Юсупович – это бренд профессионализма, невероятной притягательности и душевной атмосферы! Большую часть времени за 6 лет совместной работы наше общение приходится на защиту дипломных работ HR-менеджеров. Каждый год прихожу в новую группу и вижу людей, вдохновленных общей целью, профессионально и космически заряженных! Это магия! Такого единения нигде больше не вижу! И это заслуга в первую очередь руководителя!»

Михаил Кушнир, Apple Education Trainer: «60 лет – это много или мало? Я хоть и выпускник программы бизнес-тренингов и по статусу мне должно казаться много, но по возрасту самому уже рукой подать! Если еще много тех, кому может помочь зажигающий взгляд и многозначительно взлетевшие брови, то Вам, юбиляр, еще рано на покой. Дальнейших творческих успехов!»

Роман Павлов, HR-консультант: «Тахир Юсупович, все парадные эпитеты я оставлю другим, скажу лишь несколько простых слов. Ваши лекции – это не лекции, а сеансы медитации, игра. Простые слова, большой смысл. Вы – универсальный ключ, подходящий ко всем замкам мира сразу! Многочему научит, остальное – ищи сам! Спасибо за эти простые слова. Спасибо за эти неслучайные встречи».

Редакция журнала присоединяется ко всем поздравлениям и благодарит Вас за сотрудничество! Продолжайте творить, заряжать окружающих творческой энергией, открывать новые темы и зажигать новые звезды на HR-небосводе!

Счастья, благополучия и здоровья Вам и Вашим родным!



Институт практической психологии
Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики»



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Выберите удобный для вас способ подписки на журнал «Справочник по управлению персоналом»

В редакции

8 (495) 937-9082; www.proflit.ru/personal

Выгодно!

Бесплатная доставка по всей России

Надежно!

Гарантированная доставка изданий и комплектов бухгалтерских документов

Удобно!

Оформление подписки через Интернет и по телефону

Быстро!

Отправка журнала – сразу после выхода из типографии

Выгодно!



Надежно!



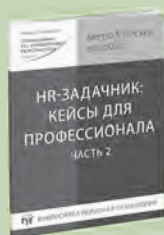
Удобно!



Быстро!



Ваши эксклюзивные подарки в II полугодии 2015 года



Методичка «HR-задачник: кейсы для профессионала. Часть 2».

Доставка с № 10

На почте по каталогам

«Роспечать» – 80773;
«Почта России» – 99729;
«Пресса России» – 43340



Производственный календарь на 2016 год.
Доставка с № 12

Бесплатные веб-семинары по управлению персоналом и другим темам

Подробнее на с. 72–73

В альтернативном агентстве вашего города

Список альтернативных агентств смотрите на с. 128

СПРАВОЧНИК

ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Ольга Бодрова – канд. экон. наук, руководитель программы «Управление человеческими ресурсами» МВА, Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС»

Наталья Володина – директор по персоналу, Otto Group Russia

Екатерина Горохова – вице-президент, генеральный директор, компания Kelly Services

Светлана Иванова – бизнес-консультант, руководитель Лаборатории управленческих технологий

Руслан Ильясов – член совета директоров, ОАО «АК БАРС» БАНК, генеральный директор «ТД “Золе”»

Ольга Кныш – директор по персоналу, «Оракл СНГ»

Татьяна Лобанова – канд. психол. наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами НИУ-ВШЭ, сертифицированный консультант по управлению ISMSI

Мария Мартынова – генеральный директор, компания «Кадры в порядке»

Галина Погодина – директор по персоналу, ООО «Юнилин»

Лидия Потапова – канд. юрид. наук

Сергей Ряковский – канд. техн. наук, доцент, советник заместителя генерального директора по работе с персоналом, компания «Сухой»

Эва Селга – глава департамента по управлению человеческими ресурсами Parex Group, президент Латвийской ассоциации по управлению персоналом

Екатерина Успенская – директор по управлению персоналом, руководитель службы человеческих ресурсов, ФК «УРАЛСИБ»

Валерий Чеमेков – канд. психол. наук, генеральный директор компании «Лучшие кадры»

Оксана Чехова – независимый эксперт в области управления персоналом



Содержание

9 Новости

ТЕМА

Нематериальная мотивация:
все грани системы

Анализ

12 Достижение бизнес-целей через мотивацию персонала

Эксперты журнала, практики в области управления персоналом, обсуждают инструменты нематериального мотивирования. И рассказывают о построении системы, нацеливающей сотрудников на работу с полной отдачей, что интересно как им самим, так и компаниям, в которых они трудятся.

Собеседник

17 Валерия Миненкова: «Делаем выбор в пользу востребованных и недорогих мероприятий»

Директор по персоналу группы компаний OZON Валерия Миненкова рассказывает, как грамотно и эффективно мотивировать сотрудников, какие методы стимулирования использовать для разных категорий персонала, имея при этом ограниченный бюджет.

Опыт

22 Молодые сотрудники: способы нематериального мотивирования

Галина Тихонова

Как стимулировать молодых специалистов? Какие программы для этого подойдут? Ответы на эти вопросы постараемся найти в материале, рассказывающем об HR-проектах компании Citymetria Group.

29 Признание, уважение, интерес: учитываем нематериальные мотивы сотрудников

Татьяна Паклинская

Автор предлагает рассмотреть особенности построения системы в соответствии с возрастной структурой кадров на примере проектов по нематериальной мотивации, реализованных на Балтийском заводе.

35 Позитивная, негативная и развивающая обратная связь: опыт компании

Ольга Мазурова

Можно ли мотивировать сотрудников, создавая атмосферу доверия? HR-специалисты компании REHAU уверены в этом и делятся своим опытом с коллегами.

НА ПРАКТИКЕ

Автоматизация HR-службы

40 Автоматизация HR-системы: новый подход к управлению персоналом

Елена Ежова

Быстро найти нужного специалиста, выяснить приоритетные для него направления развития – эти и другие HR-задачи смогла решить компания с разветвленной филиальной сетью и более чем 900 сотрудниками в штате. Каким образом – узнаем из статьи.

Мотивация персонала

46 Показатели эффективности рекрутинга: правила успеха

Галина Погодина

Как оценить эффективность рекрутинга в компании? Какую роль в этом процессе играет внутренний рекрутер и каковы основные показатели его деятельности? Ответим на эти вопросы, ознакомившись с опытом компании «Юнилин».

Сопровождение изменений

51 Роль HR в проектах интеграции бизнесов

Оксана Чехова

На примере фармацевтической и финансовой компаний автор рассматривает особенности HR-сопровождения отдельных этапов проектов по слиянию и поглощению.

Корпоративная культура

57 Внедрение и развитие корпоративной культуры в организации

Максим Соколов

Корпоративная культура существует практически в любой организации с момента ее образования. Автор анализирует оргкультуру, являющуюся визитной карточкой компании: нормы и ценности, которые поднимают авторитет организации, увеличивая ее привлекательность не только для сотрудников, но и для партнеров по бизнесу и инвесторов.

63 Клуб выпускников: проститься, но не расстаться

Ирина Митрошина

ОАО «Хлебпром» организовало сообщество бывших работников, объединив всех желающих в клубе «Хлебпромовец». Инициатором создания клуба выступил генеральный директор, его идею поддержала директор по персоналу. Подробности проекта в статье.

Поставлена задача

69 Специфика обучения взрослых: типичные ситуации из практики тренера

Екатерина Скаженик

Обучение новичка и сотрудника, давно работающего в компании, – абсолютно разные процессы. Автор предлагает рассмотреть типичные сложные ситуации, связанные с обучением, и найти выход для каждой из них.

74 Аутстаффинг или лизинг: выбор оптимальной услуги

Юлия Долженкова, Светлана Сидоркина, Евгения Леммер

Сегодня все большее распространение получают различные формы оптимизации штатной численности персонала, в том числе аутстаффинг и лизинг. Авторы рассказывают, как именно эти технологии позволяют уменьшить административные расходы, разгрузить HR-службу и бухгалтерию, снизить риски, связанные с решением трудовых споров.

79 Бесплатное питание для сотрудников: прицел на нематериальную мотивацию

Светлана Мальцева

Организации, которые недооценивают важность такой составляющей соцпакета, как бесплатные корпоративные обеды, либо по каким-то причинам отказываются от их введения, не используют весомый фактор мотивации сотрудников. Рассмотрим алгоритм внедрения данной опции HR-специалистами крупного промышленного предприятия.



83 Адаптация сотрудника: инструмент преодоления стресса

Екатерина Ляук

Приход нового сотрудника в компанию – всегда стресс, как для него самого, так и для его новых коллег, руководителя, HR-менеджера. Как минимизировать эмоциональные затраты, узнаем из статьи.



ПОРТРЕТ ПРОФЕССИИ

Профессия HR

88 Стройотряды – инструмент борьбы с дефицитом кадров в сетевой электроэнергетике

Наталья Булан, начальник департамента управления персоналом «МРСК Центра», делится особенностями проекта по возрождению студенческих стройотрядов.

Мастер-класс

92 Отпуск с пользой, или Как научиться правильно проводить время вне работы

Елена Закаблущая

Продолжаем цикл публикаций, посвященных коуч-сессиям для менеджера по персоналу. Надеемся, что типичные ситуации с вариантами решений, описанные в статьях, помогут нашим читателям в профессиональной деятельности.



МАСТЕРСКАЯ

Технологии

98 Как создать корпоративную культуру доверия и обмена знаниями

Мария Мариничева

Продолжаем разговор об управлении знаниями в компании. Уверены: статьи этого цикла пригодятся в работе и непременно отразятся на результатах деятельности организации.

104 КРІ для службы качества и контроля

Марина Вишнякова

Компания должна точно понимать, зачем ей система качества, что это «качество» означает, какими стандартами руководствоваться при выборе параметров качества и почему, к какому сорту относится выпускаемая продукция и на какого потребителя ориентирована.

Кадровая экспертиза

108 Оптимизация HR-расходов или сокращение штата? Ищем верное решение

Ася Селютина

Перед топ-менеджерами компании встает вопрос: сокращать ли расходы на персонал по отдельным статьям или расстаться с частью сотрудников? Любое из принятых решений должно быть законным, экономически и организационно обоснованным, а также учитывать социальные последствия.

Вопрос эксперту

115 Программа признания заслуг сотрудника: условия успеха

Эксперты журнала отвечают на вопросы читателей и посетителей портала www.pro-personal.ru.

HR года – 2015

120 Ежегодный конкурс «HR года – 2015»

Приглашаем читателей журнала принять участие в конкурсе со сказочными персонажами и вполне реальными заданиями и призами! Предлагаем вашему вниманию второе задание конкурса и напоминаем: включиться в борьбу за звание HR года – 2015 можно с любого этапа.



HR-МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ

Импорт идей

124 Правовое регулирование налогообложения физических лиц в Казахстане

Ольга Леонова

Продолжаем разговор об особенностях налогообложения физических лиц в разных странах. На этот раз предметом анализа стало законодательство Казахстана.

Учредитель и издатель – ЗАО «МЦФЭР»

Генеральный директор Максим Межанский

Издательский дом «МЦФЭР»

Директор Валентин Гирихида

Главный редактор Екатерина Богданова

МЦФЭР Кадры

Объединенная редакция

Руководитель Ольга Гревцева, e-mail: ogrevtseva@mcfr.ru

Главный редактор Оксана Лобанова, e-mail: olobanova@mcfr.ru

Выпускающий редактор Виктория Сушилина, e-mail: vsushilina@mcfr.ru

Эксперт Светлана Мальцева

Верстка Юлия Петрушина

Адрес редакции:

127287, г. Москва, ул. 2-я Хуторская, д. 38А, стр. 17

Тел.: 8 (495) 937-90-80

www.pro-personal.ru, www.proflit.ru

Для писем: 129164, Москва, а/я 9, e-mail: sup@mcfr.ru

Подписные индексы:

«Роспечать» – 80773

«Почта России» – 99729

«Пресса России» – 43340

Отдел маркетинга

Руководитель Виктория Салюк, e-mail: vsaljuk@mcfr.ru

Размещение рекламы

Руководитель Наталья Синицина,

тел.: 8 (495) 937-90-80, доб. 27-45, e-mail: nsinitsina@mcfr.ru

Ведущий менеджер Елена Романенко,

тел.: 8 (495) 937-90-80, доб. 57-10, e-mail: eromanenko@mcfr.ru

Служба клиентской поддержки

Тел.: 8 (495) 937-90-82, 933-63-22;

факс: 8 (495) 933-52-62; e-mail: pressa@mcfr.ru

Претензии по доставке направляйте

по факсу: 8 (495) 933-52-62

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов. Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Справочник по управлению персоналом», допускается только с письменного согласия редакции.

Рисунок на обложке Вивиян дель Рио.

Свидетельство: ПИ № 77-7888 от 27.04.2001. Выдано Роскомнадзором.

Подписано в печать 03.04.2015. Дата выхода в свет 21.04.2015.

Формат 84×108/16. Бумага мелованная.

Усл. печ. л. 13,44.

Тираж 9000 экз. Изд. № 7015. Зак. № 1520.

Свободная цена.

ЗАО «МЦФЭР», 129090, Москва, ул. Щепкина, д. 25/20.

Отпечатано в ОАО «Первая Образцовая типография»

Филиал «Чеховский Печатный Двор»

142300, Московская область, г. Чехов, ул. Полиграфистов, д. 1

8 (495) 988-63-87, www.chpd.ru

© ЗАО «МЦФЭР», 2015

ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ:

Главная тема

Оценка персонала и задачи бизнеса

Поставлена задача: Светлана Сидоркина. Нормирование труда в офисе: выгодно компании – выгодно работникам

Технологии: Ирена Бетанова. Системы оплаты труда: библиотека технологий

Вопрос – ответ: Антикризисные коммуникации, или Бой «сломанному телефону»

HR года – 2015: новое задание конкурса

Кадровый университет

15 июня 2015 г.
Москва

Семинар – деловой завтрак
с трансляцией

«Труд иностранцев: особенности 2015 года»

Ведущая:

Метелева Я.В. – юрист, консультант, автор и ведущая семинаров и тренингов по трудовому праву с многолетним опытом работы на руководящих должностях в Роструде и государственных инспекциях труда Москвы, Санкт-Петербурга

В рамках семинара будут рассмотрены:

- последние изменения миграционного и трудового законодательства;
- новый порядок привлечения к работе иностранных граждан;
- особенности привлечения к работе отдельных категорий иностранцев;
- изменения в регулировании трудовых отношений;
- новые правила налогообложения и страхования;
- проверки и ответственность за нарушения.

Выберите удобный способ участия:

Очное участие в семинаре – 8500 руб.

Участие в онлайн-трансляции – 5500 руб.

Вы узнаете:

- как максимально эффективно использовать существующие возможности по найму иностранцев и потратить как можно меньше времени на оформление подходящего работника;
- как избежать административной ответственности и действовать в соответствии с требованиями закона.

Идеальный формат обучения
для Москвы и регионов

Передайте в бухгалтерию счет на оплату со с. 7
либо зарегистрируйтесь на сайте <http://ino.seminar.ru/>
или по тел.: 8 (495) 937-9080, 937-9082

Семинар

«Труд иностранцев: особенности 2015 года»

Очное участие

**Счет действителен
до 11 июня 2015 г.**

НОУ «МЦФЭР»
119017, г. Москва, Старомонетный пер., д. 9, стр. 1
Для писем: 129164, г. Москва, а/я 9
Тел.: 8 (495) 937-90-82, 933-63-22
Факс: 8 (495) 933-52-62
E-mail: ap@mcfr.ru, www.seminar.ru

Банковские реквизиты
ИНН 7707083893, КПП 775003035
ОАО «Сбербанк России», г. Москва
БИК 044525225
к/с 30101810400000000225
р/с 40703810138050001396

Счет № OM855

«___» _____ 2015 г.

Предмет счета	Количество участников	Цена, руб.	Сумма, руб.
Семинар «Труд иностранцев: особенности 2015 года», 15 июня 2015 г.	1	7203-39	7203-39
		НДС 18%	1296-61
		Всего к оплате	8500-00

Всего к оплате: Восемь тысяч пятьсот рублей 00 копеек

Директор
Главный бухгалтер

Е.М. Глебова
А.П. Игнатова

Внимание! В платежном поручении обязательно укажите Ф. И. О. участника(ов) и контактный телефон с кодом города. Копию платежного поручения отправьте по факсу или e-mail в службу клиентской поддержки.

Веб-семинар

«Труд иностранцев: особенности 2015 года»

Счет № OM856

«___» _____ 2015 г.

Предмет счета	Количество участников	Цена, руб.	Сумма, руб.
Веб-семинар «Труд иностранцев: особенности 2015 года», 15 июня 2015 г. Онлайн-участие	1	4661-02	4661-02
		НДС 18%	838-98
		Всего к оплате	5500-00

Всего к оплате: Пять тысяч пятьсот рублей 00 копеек

Директор
Главный бухгалтер

Е.М. Глебова
А.П. Игнатова

Внимание! В платежном поручении обязательно укажите Ф. И. О. участника(ов) и контактный телефон с кодом города. Копию платежного поручения отправьте по факсу или e-mail в службу клиентской поддержки.

Служба клиентской поддержки
Тел.: 8 (495) 937-90-82, 933-63-22. Факс: 8 (495) 933-52-62. E-mail: ap@mcfr.ru
Подробнее о мероприятиях на www.seminar.ru