

Подписка на 2-е полугодие на комплект журналов
«Справочник кадровика»:
печатный и интерактивный журналы,
«Для кадровика: Нормативные акты»,
«Справочник по управлению персоналом»



**Счет действителен
до 31 декабря
2015 года**

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

Банковские реквизиты
ИНН 7702019904, КПП 770201001
ОАО «Сбербанк России», г. Москва
Московский банк Сбербанка России ОАО г. Москва
БИК 044525225
к/с 30101810400000000225
р/с 40702810638180134443

Счет № Ж1582

«__» _____ 2015 г.

Предмет счета	Количество комплектов	Цена, руб.	Сумма, руб.
Подписка на комплект журналов* (июль – декабрь 2015 г.): «Справочник кадровика» «Для кадровика: Нормативные акты» «Справочник по управлению персоналом» <small>* Все журналы комплекта выходят ежемесячно, 6 номеров</small>	1	14 856-00	14 856-00
НДС 10%			1485-60
Интерактивный журнал «Справочник кадровика». Срок действия доступа 6 месяцев	1	1059-32	1059-32
НДС 18%			190-68
Всего к оплате			17 591-60

Всего к оплате: Семнадцать тысяч пятьсот девяносто один рубль 60 копеек

Генеральный директор

Главный бухгалтер



М.А. Межанский

А.П. Игнатова

Внимание!

В платежном поручении в реквизите «Назначение платежа» укажите:

- название издания и период подписки (по аналогии с предметом счета);
- номер счета;
- информацию по НДС;
- адрес доставки, включая почтовый индекс;
- Ф. И. О. контактного лица и телефон с кодом города.

Указание адреса и контактных данных позволит обеспечить своевременность доставки.

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 профессиональных изданиях на www.proflit.ru/personal

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!



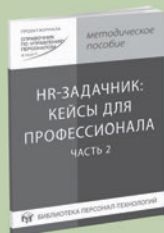
Удобно!



Быстро!



Ваши эксклюзивные подарки в 2015 году



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

Доставка с № 10



Производственный
календарь на 2016 год
Доставка с № 12



CD «Управление
знаниями»

Доставка с № 4

На почте по каталогам

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

В альтернативном агентстве вашего города

Список альтернативных агентств
смотрите на с. 91

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

Оксана Чехова – независимый эксперт в области управления персоналом



Содержание

9 Новости



ТЕМА

Система непрерывного обучения

Анализ

12 Система непрерывного обучения персонала – часть бизнес-плана компании

Эксперты журнала – практики в области управления персоналом – делятся опытом построения системы непрерывного обучения. Очевидно, что ответственность за этот процесс лежит на трех участниках: самом сотруднике, его руководителе и HR-менеджере. И если с первыми двумя все более-менее понятно, то роль HR-специалистов в обучении сегодня меняется: они становятся больше методологами, консультантами, выполняющими свою работу в жесткой привязке к бизнес-целям компании.

Собеседник

18 Елена Аксёнова: «Непрерывное профессиональное обучение должно начинаться со школьного возраста»

Директор корпоративного университета гидроэнергетики «РусГидро» Елена Аксёнова рассказывает о программе взаимодействия со школами и вузами, профессиональной подготовки кандидатов и собственных сотрудников, создании инновационной образовательной среды в организации.

Опыт

23 Развитие подчиненных: ограничения, которые нужно учесть руководителю

Мария Хлынина

HR-менеджеры отвечают за организацию обучения, методологическую часть, теорию и базовые навыки, а непосредственные руководители помогают своим подчиненным отработать, закрепить и развить необходимые навыки на рабочем месте. Автор статьи считает, что основными способами такого обучения в компаниях являются «полевое сопровождение» и «полевая оценка».

30 Малобюджетные формы и технологии непрерывного обучения персонала

Екатерина Подвальная

Малобюджетные не значит сухие, техничные, неинтересные. Этот тезис подтверждается опытом работы корпоративного «Билайн Университета». Подробностями построения системы непрерывного обучения в компании делится директор по управлению талантами и развитию персонала ОАО «ВымпелКом».

35 Система ускоренного обучения без отрыва от производства

Екатерина Сугаренко

На примере предприятия численностью более 2000 человек, производящего узлы и агрегаты для авиационной промышленности, автор статьи показывает, как быстро и качественно поставить процесс обучения на поток, эффективно внедрить элементы самообучающейся организации в условиях экономии ресурсов.



НА ПРАКТИКЕ

Кадровый менеджмент

44 Обучение и развитие персонала на этапе быстрого роста компании

Сергей Ряковский

Продолжаем публикацию статей об особенностях и проблемах применения типовых технологий управления персоналом на различных стадиях развития организации.

48 Оптимизация деятельности компании: как мотивировать исполнителей?

Геннадий Кузин, Андрей Куликов

Почти все организации сегодня вынуждены сокращать бюджеты и планируемые ранее уровни прибыли. Как осуществить разумную оптимизацию, не забывая о последствиях урезания расходов? Об этом рассказывают авторы статьи.

Обучение и развитие персонала

51 Программа развития молодых лидеров бизнеса

Оксана Алексеева

В ходе трехлетней программы обучения Mars Leadership Development Program молодые специалисты развивают профессиональные и личностные навыки. Окончание участия в программе становится начальным этапом стремительного продвижения по карьерной лестнице.

Психология

57 Управление стрессом для руководителей

Юлия Жижерина

Организация мероприятий по профилактике стресса в компании – дело непростое. На примере реализации подобного проекта в группе охранных компаний в очередной раз убедимся, что в системе должно работать все, от планирования мер по предотвращению до дальнейшей диагностики ситуации.

Менеджмент

68 Управление качеством: построение системы

Виктория Повольнова

При внедрении технологии бережливого производства в телекоммуникационной компании численностью 70 человек особое место было отведено совершенствованию HR-бизнес-процессов. Наряду с проектами по оптимизации подбора и адаптации персонала была внедрена система управления качеством.

Поставлена задача

75 Адаптация сотрудников без опыта работы

Светлана Мальцева

Для молодого специалиста приход в трудовой коллектив – непростое морально-психологическое испытание, связанное прежде всего с необходимостью переоценки прежнего образа жизни, отказом от определенных привычек и установок и принятием устоявшихся традиций и обычаев компании-работодателя. Рассмотрим, как организовать адаптацию новичка наиболее эффективно.

82 Управляем групповой динамикой: мастер-класс для тренера

Евгений Мамонов

Термин «групповая динамика», введенный в обиход психологом Куртом Левином, включает в себя этапы развития группы и групповые роли. Для того чтобы управлять этими составляющими, нужно понимать причины и следствия их появления. Именно в этом и предлагает разобраться автор статьи.

Обзор рынка труда

87 Кросс-тест бренда работодателя в фармацевтической отрасли: сила противоположного

Вероника Луцкина

Летом 2014 г. «ЭКОПСИ Консалтинг» в партнерстве с рекрутинговой компанией Flex провела кросс-исследование бренда работодателя среди компаний фармацевтической отрасли. Данные, полученные в ходе опроса, актуальны по сей день.



ПОРТРЕТ ПРОФЕССИИ

Профессия HR

94 Система ключевых показателей: идем от HR-аналитики

Алена Голохвастова, менеджер по рекрутменту и удержанию персонала в компании «АмРест», делится подробностями проекта по построению системы ключевых показателей на основе HR-аналитики по 92 ресторанам в 8 городах России. Это особенно интересно в свете того, что проект был реализован силами внутренних специалистов.

Мастер-класс

99 «Горящий» на работе сотрудник: как потушить пожар

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

106 КРП для производителей

Марина Вишнякова

Статья знакомит читателя с методологией разработки КРП, ограничениями их использования и правилами привязки к мотивационной системе на примере показателей для директора по производству.

ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ:

Главная тема

Нематериальная мотивация: все грани системы

Оценка персонала: Мария Антипина, Анна Ребасс.

Ассесмент-центр для руководителей: практическое решение

Технологии: Ирена Бетанова. Системы оплаты труда: библиотека технологий

Мастер-класс: Елена Закаблущая. Отпуск с пользой, или Как научиться правильно проводить время вне работы

Вопрос – ответ: Программа признания заслуг сотрудника: правила игры

109 Обмен знаниями: делиться или не делиться?

Мария Мариничева

Продолжаем разговор об управлении знаниями в компании. Уверены: эти знания пригодятся в работе и непременно отразятся на результатах деятельности организации.

HR года – 2015

117 Ежегодный конкурс «HR года – 2015»

Приглашаем читателей журнала принять участие в конкурсе со сказочными персонажами и вполне реальными заданиями и призами!

119 Регламент конкурса «HR года – 2015»

Информацию об условиях проведения конкурса, его сроках, форматах и призах читайте в регламенте конкурса. Помните – каждый специалист в области управления персоналом может взвесить свои профессиональные силы и побороться за звание HR года – 2015 по версии журнала «Справочник по управлению персоналом».



HR-МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ

Импорт идей

124 Правовое регулирование налогообложения физических лиц в Таиланде

Ольга Леонова

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

Учредитель и издатель – ЗАО «МЦФЭР»

Генеральный директор Максим Межанский

Издательский дом «МЦФЭР»

Директор Валентин Гирихида

Главный редактор Екатерина Богданова

МЦФЭР Кадры

Руководитель Дмитрий Никитин, e-mail: DNikitin@mcfr.ru

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 Наталья Кашеева, e-mail: nkcom@mcfr.ru

Размещение рекламы

Руководитель Наталья Синицина,

тел.: 8 (495) 937-90-80, доб. 27-45, e-mail: nsinitina@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 Вивин дель Рио.

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

Подписано в печать 03.03.2015. Дата выхода в свет 20.03.2015.

Формат 84×108 1/16. Бумага мелованная.

Усл. печ. л. 13,44.

Тираж 9000 экз. Изд. № 6911. Зак. № 811.

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

Кадровый университет – 2015

Очное обучение

9–10 апреля	Семинар «Кадровая политика: антикризисные меры и требования закона»	21 000 руб.
15 июня	Бизнес-завтрак с трансляцией «Труд иностранцев: особенности 2015 года»	8500 руб.
Сентябрь	Бизнес-завтрак с трансляцией «Новое в работе кадровика: изменения 2015 года, сложные вопросы и актуальные решения»	8500 руб.
17–18 ноября	III Ежегодная конференция журнала «Справочник по управлению персоналом» «Управление персоналом – 2015–2016. Современные тенденции и пути развития»	25 000 руб.
19–20 ноября	VI Ежегодная конференция журнала «Справочник кадровика» «Трудовое законодательство – 2015–2016: анализ изменений, практика применения, пути решения проблем»	25 000 руб.

Реклама

Подробности на портале www.pro-personal.ru/region
или по тел.: **8 (495) 937-9080**

Программа поддержки подписчиков журнала «Справочник по управлению персоналом»

**Бесплатно
для
подписчиков**

Онлайн-обучение

Факультет трудового права (онлайн-консультации)

14 апреля	«Локальные нормативные акты работодателя: зона ответственности кадровика»
18 июня	«Предоставление и оформление отпуска: общие правила и сложные вопросы»
27 августа	«Увольнение работника: конфликтные ситуации и способы их разрешения»
8 октября	«Вас проверяют: как подготовиться к проверке и что делать по ее результатам»
3 декабря	«Документы кадровой службы: что нужно успеть оформить до конца года»

Факультет управления персоналом (кейс-практикумы)

20 мая	«Оценка для разных целей бизнеса: задачи, методы»
22 сентября	«Конфликтология в управлении персоналом: библиотека решений»
18 ноября	«Управление проектами: практические решения»

Для участия зарегистрируйтесь на www.pro-personal.ru/ku