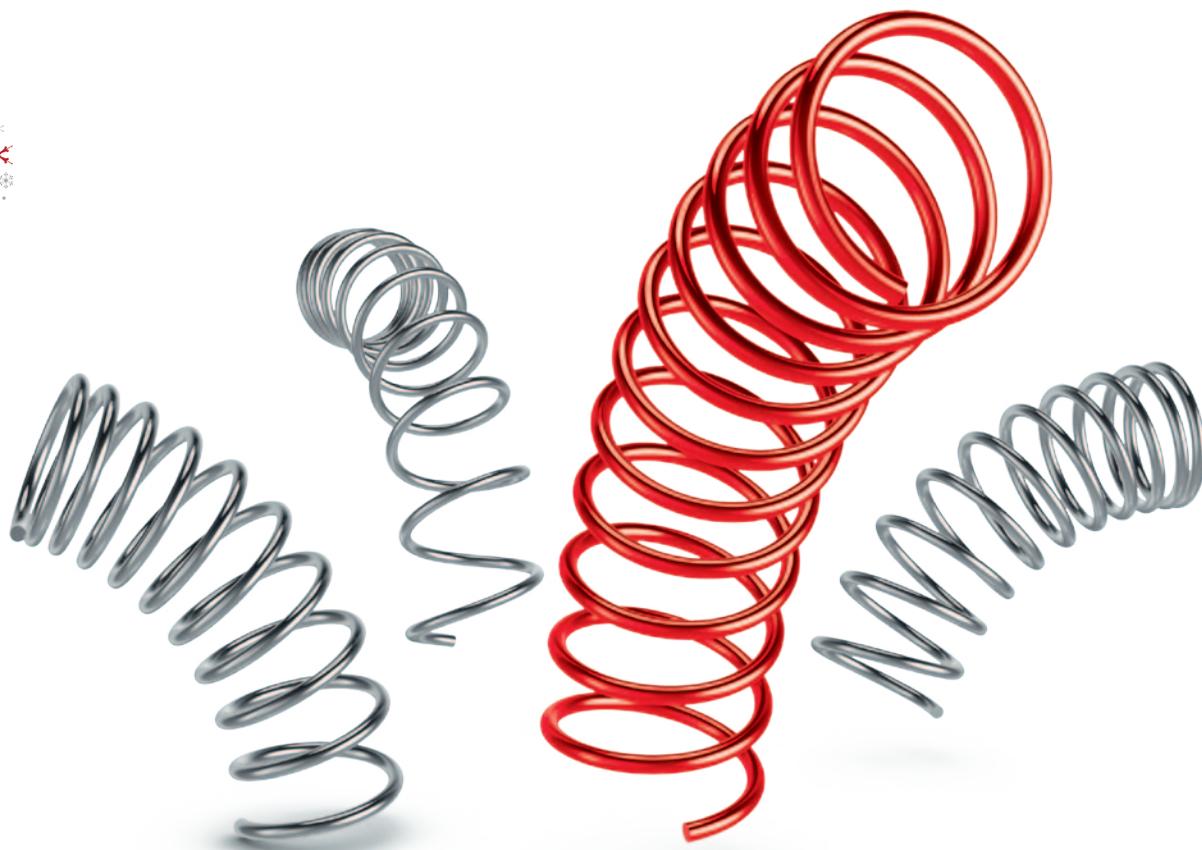


СПРАВОЧНИК ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

ЖУРНАЛ РОССИЙСКОЙ
HR-ПРАКТИКИ

№ 12'15

С НОВЫМ ГОДОМ!



УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ

Подписка на 2016 год



**Подписка
на комплект
выгоднее**

Для читателей полезные бонусы!

- Тематические приложения, полезные в работе кадровой службы
- Онлайн-семинары

Подписка через редакцию дает дополнительные льготы и подарки

- Бесплатная доставка «лично в руки»
- Экономия до 30% по акциям
- Льготные условия участия в курсах повышения квалификации

Реклама

Выгодная подписка в редакции
по телефону: 8 (495) 937-9082 или на сайте www.proflit.ru/personal

Подписка на 2016 год



Счет действителен до 31 декабря 2015 года

ЗАО «МЦФЭР»
ИНН 7702019904, КПП 770201001
129090, г. Москва, ул. Щепкина, д. 25/20
Тел.: 8 (495) 937-90-82, 933-63-22
Факс: 8 (495) 933-52-62
E-mail: ap@m CFR.ru
www.proflit.ru

Банковские реквизиты
ПАО Сбербанк, г. Москва
БИК 044525225
к/с 30101810400000000225
р/с 40702810638180134443

Счет № Ж1744

«__» _____ 2015 г.

Предмет счета	Количество комплектов	Цена, руб.	Сумма, руб.
Подписка на комплект журналов* на 2016 г.: «Справочник кадровика» «Для кадровика: Нормативные акты» «Справочник по управлению персоналом» <small>* Все журналы комплекта выходят ежемесячно, 12 номеров</small>	1	32 760-00	32 760-00
		НДС 10%	3276-00
		Всего к оплате	36 036-00

Всего к оплате: Тридцать шесть тысяч тридцать шесть рублей 00 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@m CFR.ru
Подробнее о профессиональных изданиях на www.proflit.ru/aktionLetual

Эксклюзивные* подарки подписчикам комплекта журналов на 2016 г.



Интерактивная версия журнала

«Справочник кадровика»
с возможностью задать
вопрос эксперту



Подборка материалов на CD

«Особенности регулирования
труда: руководители, совместители,
несовершеннолетние и лица с семейными
обязанностями»



«Нормирование труда: практикум
для HR-специалиста»



«Всё, что вы хотели знать о документах
кадровой службы: Часть VI. Подготовка
к хранению и передача в архив»



Методическое пособие

«Карьерное планирование
в компании»



Журналы по учету кадров

для регистрации приказов
по личному составу со сроками
хранения 75 лет



для учета отпусков

Вебинары

Кадрового университета по трудовому
праву, кадровому делопроизводству
и управлению персоналом



А еще –

производственный
календарь кадровика



* Подарки специально подготовлены редакцией при поддержке экспертов журнала.

Реклама

Каждый подарок –
ваш незаменимый помощник

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Ольга Бодрова – канд. экон. наук, руководитель программы «Управление человеческими ресурсами» MBA, 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 “Золё”»

Ольга Кныш – директор по персоналу, «Оракл СНГ»

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

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

Галина Погодина – директор по персоналу, ООО «Юнилин»

Лидия Потапова – канд. юрид. наук, главный редактор журнала «Справочник кадровика»

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 – экс-директор по персоналу, компания Computershare

Простые слова

Впереди у нас ежегодные отчеты, галочки в списках напротив **УДАЧНО ВЫПОЛНЕННЫХ ДЕЛ**, корректировка планов на будущий год (будь то внедрение системы оценки, проведение исследования удовлетворенности работников или разработка программ повышения лояльности ключевых специалистов), последние репетиции корпоративных вечеринок и непосредственно праздник, который, уверена, для каждого из вас станет очередным удачным проектом.

На этом корпоративе будет все: важные слова генерального директора, церемония награждения финалистов внутрикорпоративного конкурса «Сотрудник года», яркая развлекательная программа... А еще пусть там прозвучит **ТОСТ В ВАШУ ЧЕСТЬ**. Желаю, чтобы кто-то обязательно поднял искрящийся бокал за ваше здоровье, профессиональные и личные успехи, умение прийти на помощь, и не только добрым словом, а самым настоящим делом! Пусть вам скажут **ПРОСТЫЕ** и **ДУШЕВНЫЕ СЛОВА БЛАГОДАРНОСТИ**, и все коллеги поддержат их громкими и заслуженными аплодисментами. Пусть от всего этого, мои любимые эйчары, вам будет немного волнительно, но в то же время тепло и уютно оттого, что **ВЫ ВМЕСТЕ С ТЕМИ, КТО ЦЕНИТ ВАШ НЕПРОСТОЙ ЕЖЕДНЕВНЫЙ ТРУД**. Непременно подумайте в этот момент о том, что вы счастливый человек, которому не страшны никакие трудности! Берегите себя и своих близких.

*Удачной
вам
проектов!*



Оксана Лобанова,
главный редактор
olobanova@mcsr.ru



12 Частное мнение



57 Мастер-класс



51 Обзор рынка труда

Тема номера

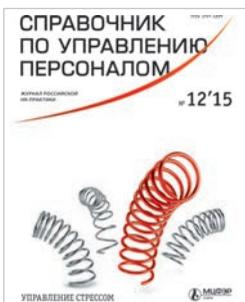
Управление стрессом

- 8 HR-тренды
- 8 Стресс – не личное дело работника
- 12 Частное мнение
- 12 «Репрессивное управление идет из культуры нашего народа»
Аркадий Пригожин
- 16 Инструкции по применению
- 16 Есть ли смысл в управлении стрессом?
Оксана Свергун
- 23 Методика психологической защиты
Марина Козина

Проверено на практике

- 27 Внутренние коммуникации
- 27 Оптимизация внутрикорпоративных коммуникаций
Наталья Добровольская
- 32 Мотивация персонала
- 32 Нематериальная мотивация для сотрудников торговой сети
Елена Лимонова
- 36 Обучение и развитие персонала
- 36 «Фабрика талантов»: горизонты развития сотрудников
Юлия Колесникова
- 43 Личная эффективность: воспитать нового руководителя подразделения
Оксана Чехова

Справочник по управлению персоналом



№ 12 декабрь

Иллюстрация © gearstd / Фотобанк Фотодженика



facebook.com/PROpersonal
vk.com/pro_personal
odnoklassniki.ru/propersonalru
twitter.com/pro_personal

47 Рабочие ситуации
Обучение персонала: малобюджетно, но эффективно
Елена Овсянникова

51 Обзор рынка труда
Тенденции развития HR-сектора: столичный регион
Ирина Алекритская

Лучшие практики

Показатели премирования руководителей



См. в дополнительных материалах на портале www.pro-personal.ru

HR-мастерская

54 Профессия HR
Система оплаты труда, которую любят сотрудники
Мастер-класс

57 **Как нейтрализовать «пессимистов» в коллективе**
Елена Закаблущая

63 Технологии
KPI для команд
Марина Вишнякова

69 **Системы оплаты труда: библиотека технологий**
Ирина Бетанова

75 Вопрос эксперту
Управление изменениями: роль HR-менеджера
На вопросы читателей и посетителей портала www.pro-personal.ru отвечает Алёна Лёвина, эксперт в области организационного развития и управления персоналом.

79 HR года – 2015
Итоги Ежегодного конкурса «HR года – 2015»

Кадровая экспертиза

80 Правовой аспект
Опоздания на работу: способы борьбы и меры профилактики
Елена Ковалева

84 Кадровый ответ
Кадровый вопрос? Кадровый ответ!
На вопросы отвечает эксперт журнала «Справочник кадровика» Екатерина Гнеушева

HR-менеджмент за рубежом

87 Импорт идей
Правовое регулирование налогообложения физических лиц в Литве
Ольга Леонова

92 **Перечень статей, опубликованных в 2015 году**

ТАКЖЕ В НОМЕРЕ: 6 PROновости 78 PROпост
22, 43, 77 PROчтение

Учредитель и издатель – ЗАО «МЦФЭР»
Генеральный директор – Максим Межанский

Издательский дом «МЦФЭР»

Директор – Валентин Гирихида
Главный редактор – Екатерина Богданова

МЦФЭР Кадры

Главный редактор – Оксана Лобанова,
e-mail: olobanova@mcf.ru
Выпускающий редактор – Виктория Сушилина,
e-mail: vsushilina@mcf.ru
Эксперт – Светлана Мальцева
Верстка – Юлия Петрушина
Дизайн-концепция – Ирина Дороднова

Адрес редакции:

127287, г. Москва, ул. 2 я Хуторская, д. 38А, стр. 17
Тел.: 8 (495) 937-9080
www.pro-personal.ru, www.proflit.ru
Для писем: 129164, Москва, а/я 9, e-mail: sup@mcf.ru

Подписные индексы:

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

Отдел маркетинга

Руководитель – Елена Виноградова
Размещение рекламы
Руководитель – Анатолий Беручев,
тел.: 8 (495) 937-90-80, доб. 23-61,
e-mail: aberuchev@mcf.ru

Ведущий менеджер – Елена Романенко,
тел.: 8 (495) 937-90-80, доб. 57-10,
e-mail: eromanenko@mcf.ru

Менеджер – Светлана Кулишина,
тел.: 8 (495) 937-90-80, доб. 23-11,
e-mail: kulishina@mcf.ru

Служба клиентской поддержки

Тел.: 8 (495) 937 90 82, 933-63-22;
факс: 8 (495) 933-52-62; e-mail: pressa@mcf.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.

Свидетельство: ПИ № 77 7888 от 27.04.2001.

Выдано Роскомнадзором.

Подписано в печать 28.10.2015.

Дата выхода в свет 16.11.2015.

Формат 84 × 108 1/16. Бумага мелованная.

Усл. печ. л. 13,44.

Тираж 9000 экз. Изд. № 7491. Зак. № 5282.

Свободная цена.

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

Отпечатано в АО «Первая Образцовая типография»

Филиал «Чеховский Печатный Двор»

142300, Московская область,

г. Чехов, ул. Полиграфистов, д. 1

тел./факс: 8 (499) 270-73-59, www.chpd.ru

© ЗАО «МЦФЭР», 2015