



ПРЕДСТАВЛЯЕМ НОВИНКУ



ИНТЕРАКТИВНЫЙ ЖУРНАЛ «СПРАВОЧНИК КАДРОВИКА»

Воспользуйтесь эксклюзивными преимуществами интерактивного журнала «СПРАВОЧНИК КАДРОВИКА»

12 ИНТЕРАКТИВНЫХ НОМЕРОВ

электронные и интерактивные журналы на 2015 год

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

«золотая» база вопросов-ответов от ведущих экспертов, видеолекции

НЕЗАВИСИМОСТЬ ОТ РАБОТЫ ПОЧТЫ

читайте интерактивный журнал уже в день выхода печатного из типографии

ИНТЕРАКТИВНОЕ ЭКСПЕРТНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

горячая линия экспертной поддержки

УДОБНЫЙ ПОИСК

по всем материалам, уникальный тематический навигатор

АРХИВ ЖУРНАЛА

возможность поиска по статьям

ДОСТУП С ЛЮБОГО УСТРОЙСТВА

в любом месте, с любого устройства, имеющего доступ к Интернету



Реклама

Получите демодоступ к журналу на сайте imag-main.pro-personal.ru

РАННЯЯ ПОДПИСКА!

Суперакция! Первое полугодие 2016 года
по цене 2015



**Счет действителен
до 31 марта
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 № Ж1544

«__» _____ 2015 г.

Предмет счета	Количество комплектов	Цена, руб.	Сумма, руб.
Подписка на комплект журналов* (июль 2015 г. – июнь 2016 г.): «Справочник кадровика» «Для кадровика: Нормативные акты» «Справочник по управлению персоналом» * Все журналы комплекта выходят ежемесячно, 12 номеров	1	29 160-00	29 160-00
НДС 10%			2916-00
Интерактивный журнал «Справочник кадровика». Срок действия доступа 12 месяцев	1	2118-64	2118-64
НДС 18%			381-36
Всего к оплате			34 576-00

Всего к оплате: Тридцать четыре тысячи пятьсот семьдесят 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 указанием кода города.

Указание адреса и контактных данных позволит обеспечить своевременность доставки.

Копию платежного поручения отправьте по факсу или e-mail в отдел по работе с клиентами.



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

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 – экс-директор по персоналу, компания Computershare



Содержание

9 Новости

ТЕМА

Современный HR:
новые вызовы, задачи, решения



Анализ

12 HR-партнер на службе бизнеса

Эксперты журнала – практики в области управления персоналом – обсуждают растущую роль HR-бизнес-партнера. Они уверены, что наличие конкурентного преимущества компании все больше зависит от грамотно выстроенной, операционно-эффективной и экспертной HR-функции.

Собеседник

16 Анна Флоренцева: «Качество менеджмента определяет вовлеченность персонала»

Директор по персоналу Mars, Petcare Russia Анна Флоренцева делится мыслями о том, как HR-менеджеру доказать бизнесу свою ценность, о возможностях карьерного роста для руководителя по персоналу и способах повышения вовлеченности сотрудников в кризисный период.

Опыт

20 Главная функция

Александр Крымов

Если компания показала хороший финансовый результат, это заслуга коммерсантов. Плохой – виновато HR-подразделение, нанимающее слабый персонал. Знакомая ситуация, не правда ли? Как ее изменить? Узнаем из статьи.

24 Повышаем личную эффективность HR-директора

Юлия Жижерина

На примере реальной истории автор рассказывает о способах быстрого и эффективного развития компетенций директора по персоналу.

32 Управление талантами: программы и конкурсы

Светлана Чеклецова

Работа со студентами занимает центральное место в подготовке кадрового резерва для ОАО «СО ЕЭС». Из чего она складывается, узнаем из первых уст.

НА ПРАКТИКЕ

Кадровый менеджмент

40 Управление составом персонала на этапе стабилизации

Сергей Ряковский

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



44 Особенности управления сотрудниками виртуального офиса

Ирина Аржинт

На примере компаний, работающих в разных сегментах рынка, автор предлагает рассмотреть плюсы и минусы взаимодействия с удаленными сотрудниками.

Мотивация персонала

50 Гибкая рабочая среда: фактор нематериальной мотивации

Настасья Савина

Автор уверена: для того чтобы конкурировать в борьбе за ключевых сотрудников, нужно давать им больше свободы, предоставляя гибкий график и возможность дистанционной работы. Как это реализуется на практике, узнаем из статьи.

Обучение и развитие персонала

54 СДО: элемент системы управления знаниями

Полина Сальникова

Найти высококвалифицированных специалистов непросто, еще сложнее их удержать. В борьбе за таланты на первое место выходит построение эффективной системы корпоративного обучения. Опыт реализации такого проекта рассмотрим на примере компании – системного интегратора, имеющего сеть территориальных представительств.

64 От задач к решению: бизнес-кейсы для руководителей проектов

Наталья Ечкалова

Специалисты корпоративного университета компании IBS пошли по пути обучения на кейсах, созданных совместно с бизнес-лидерами. В качестве материала были выбраны ошибки, допущенные при реализации конкретных проектов. По мнению автора, таким образом project-manager, сталкиваясь с проблемой, сразу видит ее решение.

Сопровождение организационных изменений

68 Методология управления изменениями

Любовь Растеряева

Любые изменения в компании предполагают необходимость адаптации к ним, и нередко этот процесс проходит болезненно. Во многих случаях ситуацией можно успешно управлять, снижая сопротивление сотрудников и ускоряя процесс обновления.

Корпоративная культура

75 Методы социальной психологии в HR-практике: правила игры

Наталья Дорофеева

На всех предприятиях атомной отрасли начиная с 2011 г. проводится ежегодное исследование вовлеченности. Проект реализуется с помощью внешнего провайдера и имеет ряд любопытных особенностей.

Психология

80 Спиральная динамика в управлении персоналом

Елена Репина, Анна Никулина

Авторы предлагают рассмотреть, как спиральная динамика может задавать направление основным HR-процессам: подбору, адаптации, мотивации и обучению.

Поставлена задача

85 Выявляем мотивы для повышения эффективности работы подразделения

Екатерина Скаженик

В подразделение извне пришел новый руководитель. Топ-менеджмент поставил перед ним задачу – мотивировать сотрудников к эффективной работе, найдя такой ключик-стимул, который подошел бы каждому. Какой план действий выбрать?

Обзор рынка труда

89 Рынок вознаграждения в России: основные тенденции

Ирина Чернозубова

Сегодня сложно прогнозировать будущее, но согласно прошлогоднему исследованию, проведенному экспертами компании Hay Group, в первом квартале 2015 г. большая часть компаний будет занимать выжидательную позицию, наблюдая за событиями и вынашивая планы действий. В целом рынок по-прежнему будет ориентироваться на рост зарплат 2014 г., инвестиционные проекты и привлечение связанных с ними работников, удержание конкретных специалистов.

Вопрос эксперту

116 Программа признания заслуг: формы и методы

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

Case-практикум

119 Подбираем кандидата, адаптируем сотрудника

Предлагаем вашему вниманию кейс с вариантами решений участниц вебинара, прошедшего в рамках онлайн-занятий факультета «Управление персоналом» Кадрового университета в 2014 г.

HR-МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ

Импорт идей

126 Правовое регулирование налогообложения физических лиц в Канаде

Ольга Леонова

Продолжаем разговор об особенностях налогообложения физических лиц в разных странах. На этот раз рассматриваем законодательство Канады.

ПОРТРЕТ ПРОФЕССИИ

Мастер-класс

96 Рабочее время: баланс личного и общественного

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

102 Управление знаниями: выгоды эффективного взаимодействия

Мария Мариничева

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

Кадровая экспертиза

106 Изменение режима рабочего времени без соблюдения процедуры. Исправляем ошибку

Наталья Коновалова, Валентина Андреева

Скорректировать ошибочные действия и правильно оформить документы при введении сменного режима и работы в ночное время не всегда просто, но вполне возможно. Авторы статьи – эксперты в области трудового права и кадрового делопроизводства – расскажут, какие нормы законодательства нужно учитывать при исправлении этой ошибки.

ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ:

Главная тема

HR-сопровождение организационных изменений

Обучение и развитие персонала: Эрика Куянцева. The Sky is the limit: программа планирования карьеры персонала

Мотивация персонала: Валерий Чемяков. Невыполнение плана: особенности системы мотивации работников

Поставлена задача: Евгений Мамонов. Типичные ошибки организации и проведения корпоративного тренинга

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 Хутурская, 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 Вивиян дель Рио.

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

Подписано в печать 25.12.2014. Дата выхода в свет 21.01.2015.

Формат 84x108 1/16. Бумага мелованная.

Усл. печ. л. 13,44.

Тираж 15000 экз. Изд. № 6764. Зак. № 6485.

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

Февраль	Бизнес-завтрак «Сам себе инспектор: готовимся к проверкам ГИТ»	8500 руб.
Апрель (2 дня)	Семинар «Кадровая политика: антикризисные меры и требования закона»	20 000 руб.
Июнь	Бизнес-завтрак «Труд иностранцев: особенности 2015 года»	8500 руб.
Сентябрь	Бизнес-завтрак «Новое в работе кадровика: изменения 2015 года, сложные вопросы и актуальные решения»	8500 руб.
Ноябрь (2 дня)	III Ежегодная конференция журнала «Справочник по управлению персоналом» «Управление персоналом – 2015–2016. Современные тенденции и пути развития»	25 000 руб.
Ноябрь (2 дня)	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)

12 февраля	«Дисциплинарная ответственность: от замечания до увольнения»
9 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 марта	«Нематериальная мотивация: построение системы по правилам и без»
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**