

Подписка на II полугодие 2014 года

Сертификат на индивидуальную консультацию
экспертов Электронной системы кадровика
в подарок



**Счет действителен
до 31 мая
2014 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, 8 (495) 933-63-17
Факс: 8 (495) 933-52-62
E-mail: ap@mcfrr.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
п/с 40702810638180134443

Счет № Ж1335

«__» _____ 2014 г.

Предмет счета	Количество комплектов	Цена, руб.	Сумма, руб.
Подписка на комплект журналов*: «Справочник кадровика» «Для кадровика: Нормативные акты» «Справочник по управлению персоналом» на II полугодие 2014 года (июль–декабрь) * Все журналы комплекта выходят ежемесячно, 6 номеров	1	13 500-00	13 500-00
		НДС 10%	1350-00
		Всего к оплате	14 850-00

Всего к оплате: Четырнадцать тысяч восемьсот пятьдесят 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.

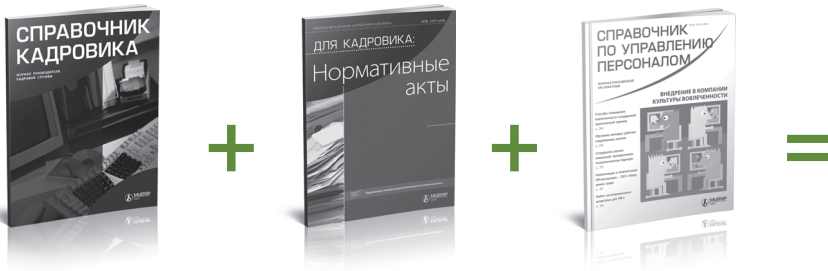
Указание адреса и контактных данных позволит обеспечить своевременность доставки.

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



Отдел по работе с клиентами

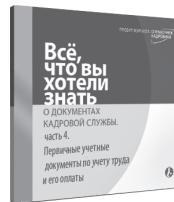
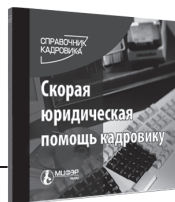
Тел.: 8 (495) 937-90-82, 8 (495) 933-63-17. Факс: 8 (495) 933-52-62. E-mail: ap@mcfrr.ru
Подробнее о профессиональных изданиях на www.proflit.ru/personal



ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ* подарки подписчикам комплекта журналов на II полугодие 2014 года:

ДИСКИ

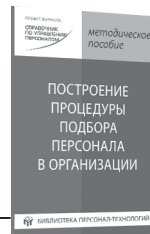
CD «Скорая юридическая
помощь кадровику»



CD «Всё, что вы хотели знать
о документах кадровой
службы: часть 4. Первичные
учетные документы по учету
труда и его оплаты»

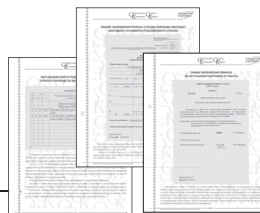
методическое пособие

Методическое пособие
«Построение процедуры подбора
персонала в организации»



а также

«Образцовая коллекция
отдела кадров» с каждым
нечетным номером журнала
«Справочник кадровика»



Web-семинары
Кадрового университета



Производственный
календарь кадровика

* Подарки специально подготовлены редакцией
при поддержке экспертов журнала

СПРАВОЧНИК

ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

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 Золе»

Ольга Кныш – директор по персоналу, «Оракл СНГ»

Татьяна Лобанова – канд. психол. наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами НИУ «Высшая школа экономики», сертифицированный консультант по управлению ISMSI

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

Галина Погодина – директор по персоналу, ООО «Юнилин»

Лидия Потапова – главный редактор журнала «Справочник кадровика»

Сергей Ряковский – директор департамента Корпоративного университета, 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, партнер компании «Лучшие кадры»

Оксана Чехова – директор по персоналу, компания Computershare



Содержание

7 Новости

ТЕМА

Краудсорсинг в социальных и тематических сетях



Взгляд

10 Технология привлечения талантов

Андрей Афонин

Краудсорсинговый проект, реализованный в компании Ростатом, способствовал выявлению талантливых студентов, проведению онлайн-оценки их потенциала, профессиональных компетенций. Подробности делится автор статьи.

Анализ

13 Краудсорсинг на службе бизнеса

Эксперты журнала – практики в области управления персоналом – делятся мнениями относительно плюсов и минусов реализации краудсорсинговых проектов. Почти все они согласны с тем, что успешность подобных начинаний зависит от грамотной организации, отлаженности действий инициаторов.

Собеседник

18 Настасья Савина: «Краудсорсинг – инструмент для продвижения бренда компании и ее услуг»

«Краудсорсинг – коммуникационный инструмент, который компания может использовать для достижения различных целей», – считает директор по персоналу и вице-президент по корпоративным коммуникациям компании АBBYY Настасья Савина.

Опыт

22 Тупая бритва Оккама

Марина Вишнякова

Автор рассматривает краудсорсинг со всех сторон, во всех его проявлениях, подкрепляя аналитические выкладки примерами из реальной жизни.

29 Эффективная технология делегирования бизнес-задач

Екатерина Сугаренко

Когда стоит обратиться к краудсорсингу? Каковы особенности работы с интернет-биржами? Какие задачи можно делегировать внешним экспертам? Ответы на эти и другие вопросы дает автор статьи.

НА ПРАКТИКЕ



Подбор персонала

36 Оптимизация бизнес-процесса по подбору персонала при внедрении бережливого производства

Виктория Повольнова

На примере телекоммуникационной компании рассмотрим реализацию проекта. В основу формирования системы качественного найма были положены принципы бережливого производства.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

46 Особенности подбора медицинского персонала

Екатерина Кочановская

Кадровый менеджмент

48 Двигатели изменений: роль линейных менеджеров в HR-процессе

Марина Миронова

Ответственность за управление персоналом между HR-специалистами и линейными руководителями – тема, ставшая уже классической. В этом споре не может быть победителей и побежденных: состояние противоборства всегда негативно отражается на сотрудниках компании. Автор статьи рассказывает о том, как мирно разрешить этот спор.

54 Эффективность организационной структуры: опыт компании

Елизавета Шолопова, Юлия Сушкова

На примере компании, работающей в сфере охранных технологий, рассмотрим особенности расширения бизнеса и способы достижения новых целей.

Мотивация персонала

66 Перемены к лучшему

Ариадна Денисова

При проведении изменений организационная культура становится наиболее проблематичной областью. Рассмотрим один из методов, позволяющих максимально эффективно справиться с подобной ситуацией.

Обучение и развитие персонала

72 Кадровый резерв: факторы успеха

Александр Киселёв

В продолжение разговора, начатого в прошлом номере журнала, автор статьи делится критериями эффективной работы с кадровым резервом, рассуждает о выборе релевантной схемы карьерного развития, комплексности оценки кандидата в кадровый резерв и других важных аспектах подобного проекта.

78 Дуальная система образования на предприятии

Татьяна Паклинская, Елена Ермакова

Проект по подготовке инженеров, реализуемый в ООО «Балтийский завод – Судостроение», был запущен летом 2013 г. В его основу легла дуальная система образования Германии, совмещающая теоретическое обучение в профессиональной школе с практическим обучением на предприятии.

88 Программа развития менеджеров

Ольга Гатовская

Ежегодная программа развития менеджеров, иницированная немецкой штаб-квартирой сети Media Markt, действует в компании с 2010 г. Ее содержание было доработано сотрудниками российского HR-подразделения совместно с вице-президентами в соответствии с особенностями бизнеса. В июле 2013 г. стартовала четвертая Программа развития менеджеров. Подробности – в статье.

Корпоративная культура

92 Культура благодарности руководителя

Инна Трифонова

На примере группы компаний Bosch рассмотрим нюансы грамотно выстроенного процесса признания заслуг сотрудника. По мнению автора, поощрение персонала напрямую зависит от корпоративной культуры и ценностей, но в первую очередь – от стратегии развития организации. Разумеется, сложно преувеличить в этом процессе роль HR-специалиста.

95 Безопасность сотрудников – выгода для компании

Екатерина Максимова

По результатам исследования вовлеченности, проведенного в компании «Лилли», показатель вовлеченности персонала – 82%, показатель удовлетворенности сотрудников соцпакетом и условиями труда – 75%. Какая система мотивации стоит за этими цифрами, узнаем из первых рук.

Поставлена задача

99 Уровень вовлеченности сотрудников – индикатор качества HR-менеджмента

Алексей Булатов

Чем удовлетворенность отличается от лояльности и вовлеченности? Каковы параметры управления этими процессами? Чем отличаются методологические подходы к ним? Автор статьи дает ответы на эти и другие вопросы.



ПОРТРЕТ ПРОФЕССИИ

Профессия HR

106 Moscow Training Week: обучение 200 человек за пять дней

Ольга Боровкова, руководитель групп по подбору, обучению и организационному развитию «АстраЗенека Россия», рассказывает о проекте, позволившем в сжатый срок качественно провести для сотрудников офисных подразделений запланированные обучающие мероприятия.

Мастер-класс

111 Формирование культуры наставничества: прицел на мотивацию

Елена Закаблущая

Продолжаем публикацию цикла статей, посвященного коуч-сессиям для менеджера по персоналу. Надеемся, что рассмотренные типичные ситуации с вариантами решений помогут читателям журнала в их профессиональной деятельности.

116 Инструменты развития карьеры: оптимальный выбор при минимальных затратах

Ольга Бодрова

В продолжение разговора об управлении карьерой, начатого в прошлом номере, автор статьи предлагает рассмотреть инструменты развития карьеры.



МАСТЕРСКАЯ

Вопрос эксперту

122 СДО: сделать систему живой!

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

126 HR года – 2014

Ежегодный конкурс HR года – 2014

128 Книжная полка

Издатель – ЗАО «МЦФЭР»

Генеральный директор Максим Межанский

Издательский дом «МЦФЭР»

Директор Валентин Гирихиди

Главный редактор Екатерина Богданова

Руководитель Центра развития кадровых технологий Лидия Потапова

Редакция

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

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

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

Редактор Алла Князева

Редактор Елена Меркулова

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

Бренд-менеджер Любовь Бахметьева,

e-mail: lbahmetieva@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

Отдел по работе с клиентами

Тел.: 8 (495) 937-90-82, 933-63-17;

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 04.04.2014. Формат 84x108 1/16. Бумага мелованная.

Усл. печ. л. 13,44.

Тираж 15 000 экз. Изд. № 6030. Зак. №359-ОП.

Свободная цена.

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

Отпечатано в ООО «Чебоксарская типография № 1»

428019, Чувашская Республика, г. Чебоксары, пр. И. Яковлева, 15

Тел.: 8 (8352) 28-77-98, 57-01-87

www.volga-print.ru

© ЗАО «МЦФЭР», 2014

ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ:

Главная тема Оценка руководителей

Кадровый менеджмент: Екатерина Сугаренко. Удержание ключевых специалистов: приглашение о «кадровом нейтралитете» и другие меры по сохранению сотрудников.

Корпоративная культура: Мария Антипина, Анна Ребасс. Экспериментальный подход в посттренинговом сопровождении: квест «Ключи к успеху».

HR года – 2014: новый сезон. Сказка с вами!

Дорогие читатели!



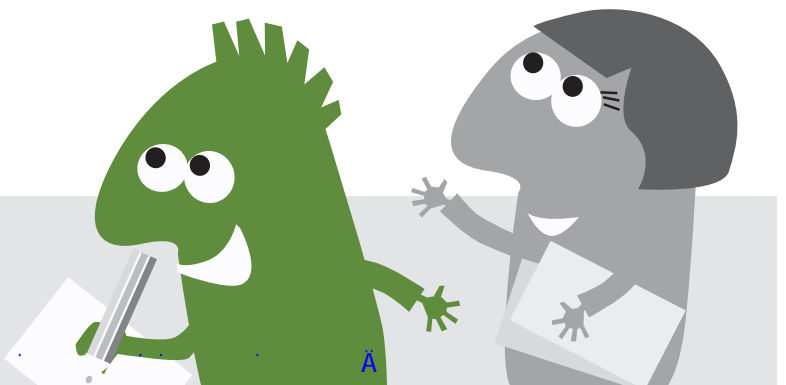
Обсуждение сложных ситуаций «всем миром, всем народом, всей землей» свойственно людям. С развитием интернет-технологий и социальных сетей такая особенность межличностного общения вышла на уровень огромного виртуального дискуссионного клуба. Именно этим свойством человека общающегося и можно объяснить популярность краудсорсинга, который имеет в обществе давние исторические корни – с того времени, когда наши предки собирали вече для обсуждения самых важных вопросов общины.

При всем этом краудсорсинг – непростой инструмент, при его использовании можно наделать ошибок. Обращение к сторонним людям за решением своей профессиональной задачи как минимум сопряжено с риском не получить желаемого результата. И все же эта технология успешно работает на бизнес в целом и HR-менеджмент в частности. Креативный, нестандартный подход к любому процессу, консолидация различных точек зрения, будь то создание презентации, написание пресс-релиза или подбор сотрудников в отдел продвижения и маркетинга, сегодня становятся конкурентными преимуществами организаций. Кроме того, использование краудсорсинга не предполагает серьезных затрат, а его применение, как показывает практика, часто приносит реальную пользу.

Главное – ответить на вопросы: как правильно использовать краудсорсинг в HR-практике; когда эффективность такого проекта будет максимально высокой, а отдача – наиболее оптимальной? В этом нам помогут коллеги-практики. Вы узнаете их мнение, намотаете на ус, и, как знать, возможно, вашим следующим успешным вызовом станет краудсорсинг!

Удачных вам проектов!

Оксана Лобанова,
главный редактор
olobanova@mcfr.ru



Популярные инструменты обучения

В Великобритании 93% компаний проводят тренинги в классе, 82% используют электронное обучение, другие 20% – мобильное обучение и 52% – вебинары.

Такие результаты были получены в ходе исследования, проведенного британской компанией Video Arts, создателем обучающих видеокурсов. Как выяснили аналитики Video Arts, самым популярным инструментом неформального обучения является коучинг – его практикуют 73% организаций. L&D-специалисты также используют возможности новых технологий, включая подкасты (51%), онлайн-сообщества и социальные сети (48%), видеопорталы / корпоративные видеоканалы (40%) и электронные книги (30%). По данным исследования, L&D-службы все чаще сами создают обучающий контент. По сравнению с прошлым годом использование электронных курсов собственного производства увеличилось с 13 до 40%. Так, 56% респондентов сообщили о создании авторских видеоматериалов, а количество тех, кто работает с видео, взятым из Интернета, немного уменьшилось (57%).

Видео остается ключевым компонентом процесса обучения. Так, 82% участников опроса используют его преимущественно на тренингах в классе, а также как микрокурсы в персональном обучении (66%). Чаще всего видеоматериалы применяются для обучения взаимодействию с клиентами, развития лидерских и управленческих навыков и во вводных курсах.

Помимо прочего авторы исследования интересовали изменения в содержании работы корпоративного тренера. Так, 56% респондентов сообщили, что для них самое важное в работе – быть фасилитатором, 24% выделили роли контент-менеджера и куратора, 15% – роль эксперта по вопросам обучения и развития, и только 5% видят свое основное предназначение в том, чтобы быть инструктором.

Источник: trainingzone.co.uk

Корпоративные данные: кто владеет и хранит

Служба исследований HeadHunter провела опрос среди 1838 работников разных компаний и выяснила, что более половины из них при увольнении забирает с собой рабочие материалы и даже конфиденциальные корпоративные данные.

Так, 37% опрошенных признались, что копировали и уносили собственные наработки, 19% – уникальные методики и разработки, созданные в команде, 11% – базы клиентов и контакты партнеров, 6% – результаты труда своих коллег, а 3% – конфиденциальные сведения о компании. Чаще всего так поступают юристы, маркетологи и управленцы, а реже всего – представители сферы безопасности, автомобильного бизнеса и страхования.

Забирая накопленное за долгие годы трудов, работники в первую очередь рассчитывают на практическую пользу от этих материалов в будущем: в последующей работе (80%) или при трудоустройстве (25%). Конфиденциальные данные также планируется использовать в качестве инструмента для решения рабочих задач на новом месте, правда, далеко не всегда. Так, 9% опрошенных признались, что выносили секретную информацию для того, чтобы продать ее конкурентам.

Согласно результатам опроса только каждый третий сотрудник, который уносил с работы корпоративную информацию или рабочие материалы, уточнял у руководства, может ли он это сделать. 18% опрошенных копировали все необходимое, несмотря на то что ранее подписывали документ о неразглашении конфиденциальных данных компании и сохранении ее интеллектуальной собственности.

Результаты оплачиваемого собственного интеллектуального труда большинство работников считает в той или иной степени своими («принадлежат мне и компании» – 68%, «только мне» – 14%). Лишь 10% опрошенных уверены: то, за что они получают деньги, принадлежит исключительно работодателю.

Источник: rg.ru

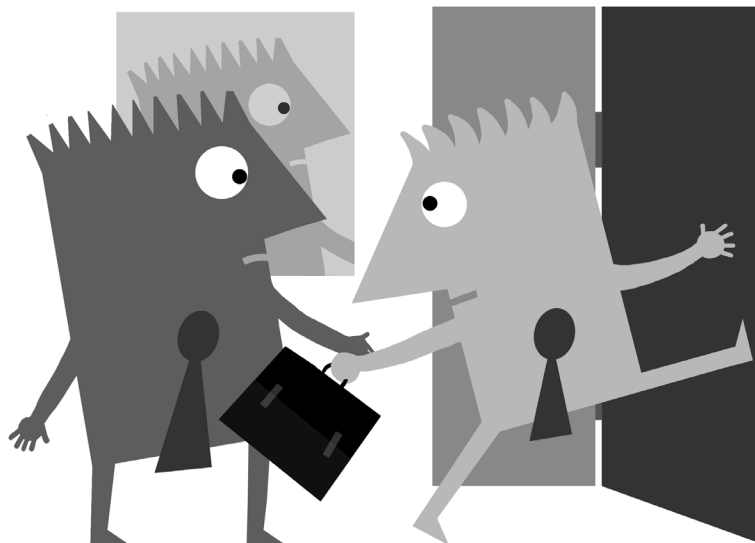


Рисунок Вивиан дель Рио