

# СЕМИНАРЫ КУРСЫ БИЗНЕС-КЛАССЫ

Трудовое право  
Управление персоналом  
Кадровое  
делопроизводство

**МАРТ  
АПРЕЛЬ**

**2012**

# СКИДКИ И ПОДАРКИ

## ДЛЯ УЧАСТНИКОВ СЕМИНАРОВ И БИЗНЕС-КЛАССОВ

**Скидка 30%** от регистрационного взноса при оплате участия в семинарах за 10 и более календарных дней до их начала

(специальная цена опубликована в программах семинаров)



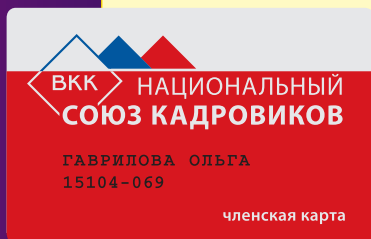
Каждому участнику бизнес-классов – **подарочная карта** одной из крупных торговых сетей на выбор



Если в одном мероприятии участвует несколько представителей одной организации, каждый (начиная со второго) получает **10% скидку** от регистрационного взноса



Для членов Национального союза кадровиков **скидка 5%**



## СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ КРУПНЫХ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ

# ПРОГРАММЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

март–апрель 2012 • Москва, отель «Космос»

## Семинары

<b>1–2 марта</b>	Система корпоративного обучения персонала: от разработки к внедрению . . . . .	2
<b>NEW! 12 марта</b>	Все о материальной ответственности работника. Предупреждаем убытки компании. . . . .	2
<b>13–14 марта</b>	Организация эффективной работы HR-службы. . . . .	3
<b>15 марта</b>	Новации в социальном страховании 2011–2012 гг.: что нужно знать кадровику . . . . .	3
<b>22–23 марта</b>	Увольнения по сложным основаниям: как избежать проблем . . . . .	4
<b>NEW! 29–30 марта</b>	Оценка персонала: кого, зачем и как оценивать?. . . . .	4
<b>NEW! 2 апреля</b>	Командировки, работа вахтовым методом. Процедуры и оформление . . . . .	5
<b>NEW! 3 апреля</b>	Проверки ГИТ: новый закон – новые правила. . . . .	5
<b>NEW! 4 апреля</b>	Работа с персоналом отдела продаж: подбираем, оцениваем, обучаем, мотивируем . . . . .	6
<b>NEW! 9 апреля</b>	Время отдыха и отпуска: виды, порядок предоставления и документирования . . . . .	6
<b>NEW! 12 апреля</b>	Оплата и нормирование труда: правовые аспекты и не только . . . . .	7
<b>13 апреля</b>	Ведение архива кадровых документов: актуальные требования, порядок, процедуры . . . . .	7
<b>19–20 апреля</b>	Подбор персонала: пошаговая технология закрытия вакансий . . . . .	8
<b>24 апреля</b>	Заработная плата: требования трудового законодательства, практические советы . . . . .	8

## Бизнес-классы

<b>15–16 марта</b>	Аудит кадровых документов своими руками . . . . .	9
<b>27–28 марта</b>	Эффективная система оплаты труда: как построить и внедрить . . . . .	10
<b>5–6 апреля</b>	Кадровая служба: делопроизводство, документооборот, архив . . . . .	11
<b>NEW! 9–10 апреля</b>	Составляющие HR-стратегии: модели, подходы, конкретные планы и реализация. Руководство для директора по персоналу . . . . .	12
<b>18–19 апреля</b>	Строим современную систему обучения в компании: лучшие практики . . . . .	13

Информационно-рекламное издание. Выходит 6 раз в год.

Никакая часть этого каталога не может быть воспроизведена в любой форме, любыми средствами или переведена на иностранный язык без письменного согласия АНО «Институт профессионального развития Национального союза кадровиков».

Все программы, приведенные в данном издании, являются научными разработками АНО «Институт профессионального развития Национального союза кадровиков» и защищены законодательством об авторском и смежных правах.

## Система корпоративного обучения персонала: от разработки к внедрению

1–2 марта 2012 года + on-line трансляция в регионы

### Программа

- ◆ Что такое система корпоративного обучения и системная организация обучения
- ◆ Выбор стратегии развития и обучения персонала с учетом стратегических целей компании
- ◆ Системная организация обучения
  - Принципы и методология организации учебного центра, корпоративного университета. Самообучающаяся организация как идеология системного корпоративного обучения высшего порядка. Критерии выбора системы корпоративного обучения с учетом специфики бизнеса, организационной структуры, численности и профессионально-квалификационной структуры персонала, корпоративной культуры организации. Внешние и внутренние ресурсы обучения. Какие ресурсы, кроме финансовых, необходимы для организации обучения
- ◆ Выявление потребности в обучении: методы, практика
- ◆ Мотивация работников к обучению. Особенности мотивации руководителей. Как удержать обученных работников (*советы из практики*)
- ◆ Формы и виды организации обучения персонала (корпоративные семинары, тренинги, курсы, коучинг, наставничество и пр.). Чьи услуги предпочтительнее: внешнего провайдера, фрилансера или своего тренера?
- ◆ Планирование обучения: с чего начинать и как действовать. Методы планирования. Разработка плана корпоративного обучения на календарный период
- ◆ Формирование и разработка учебных программ (*из практики отечественных компаний*)
- ◆ Составление бюджета расходов на обучение персонала и его согласование с руководством организации. Контроль, корректировка, утверждение бюджета обучения
- ◆ Типичные ошибки при разработке корпоративного проекта обучения: анализ и рекомендации по исправлению
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

### Семинар проводит

**Сергей Михайлович РЯКОВСКИЙ** – к.т. н., доцент, директор Дирекции Корпоративного университета холдинга «Сухой», член Экспертного совета Национального союза кадровиков

Регистрационный взнос **20 100 руб.** обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 19 февраля**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 14 100 руб.**

**NEW!**

## Все о материальной ответственности работника. Предупреждаем убытки компании

12 марта 2012 года + on-line трансляция в регионы

### Программа

- ◆ Материальная ответственность работников по ТК РФ: виды, особенности установления
  - ◆ Индивидуальная материальная ответственность за ущерб, причиненный работодателю. Договор об индивидуальной материальной ответственности: категории работников, с которыми может быть заключен договор; условия и порядок заключения
  - ◆ Случаи установления коллективной материальной ответственности. Порядок подписания договора в случае присоединения и исключения одного (нескольких) из участников договора
  - ◆ Пределы материальной ответственности работников. Обстоятельства, исключающие материальную ответственность
- ◆ Полная материальная ответственность работника: понятие, случаи
  - ◆ Особенности привлечения работника к полной материальной ответственности в случаях: недостачи ценностей, вверенных ему на основании специального письменного договора или полученных им по разовому документу; умышленного причинения им ущерба; разглашения им сведений, составляющих охраняемую законом тайну (государственную, служебную, коммерческую или иную); в иных случаях
  - ◆ Письменные договоры о полной материальной ответственности
- ◆ Материальная ответственность руководителя и заместителей руководителя организации, главного бухгалтера
- ◆ Порядок определения и взыскания ущерба, причиненного работодателю работником
  - ◆ Установление работодателем размера и причин возникновения ущерба
  - ◆ Порядок взыскания ущерба. Особенности и порядок взыскания ущерба, причиненного работником в случаях его полной материальной ответственности
  - ◆ Порядок привлечения работника к материальной ответственности за причиненный ущерб в случаях, если работник отказывается признать свою вину или представить объяснения причин возникновения ущерба
- ◆ Сложные случаи возмещения затрат, связанных с обучением работника
- ◆ Судебная практика по вопросам привлечения работников к материальной ответственности (в т.ч. в связи с прекращением трудовых договоров по данному основанию и по вопросам взыскания ущерба)
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

### Семинар проводит

**Валентина Васильевна МИТРОФАНОВА** – к.э.н., юрист, преподаватель кафедры трудового права Российской академии правосудия

Регистрационный взнос **16 900 руб.** обеспечивает обед в ресторане отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 2 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11 800 руб.**

## Организация эффективной работы HR-службы

13–14 марта 2012 года + on-line трансляция в регионы

### Программа

- ◆ **Поиск, отбор, подбор и оценка персонала**  
Сравнительные преимущества и недостатки различных методов, выбор оптимальных технологий отбора, подбора и оценки. Нестандартные источники и методы привлечения персонала при массовом наборе. Подбор эксклюзивного персонала (headhunting, executive search). Управление рекрутерами
- ◆ **Система адаптации персонала: особенности построения (из опыта крупных компаний)**  
Ориентационный тренинг: что это такое и как его проводить. Процедура адаптации и распределение ответственности между различными службами компании
- ◆ **Управление мотивацией**  
Модели управления мотивацией (Герцберг, Адамс, Маслоу) и алгоритмы их применения. Нематериальная мотивация: веер возможностей
- ◆ **Обучение и развитие персонала: трехмерная модель**  
Управление мотивацией к развитию (*практический опыт компаний*). Сопровождение и контроль обучения: корпоративные секреты. Управление тренерами
- ◆ **Аттестация, или точечное управление карьерой**  
Формы и методы аттестации. Как построить аттестационную беседу. Использование результатов аттестации как инструмента развития профессиональных компетенций. Аттестация как инструмент планирования карьеры
- ◆ **Talent Management, или управление потенциалом «золотого фонда»**  
Что такое «золотой фонд» компании, как его сберечь и приумножить. Корпоративная «модель лидерства». Пятнадцать практических методов развития персонала. Коучинг и наставничество: как вдохнуть новый «воздух» в старые «меха»
- ◆ **PR внутренний и внешний, корпоративная культура. Что такое «идеологическое поле воздействия» и как его сформировать в компании**
- ◆ **Ответы на вопросы, практические рекомендации**

Семинар проводит

**Светлана Владимировна ИВАНОВА** – к.псх.н., руководитель и партнер Лаборатории управленческих технологий SRC Lab

---

Регистрационный взнос **19 800 руб.** обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 3 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 13 900 руб.**

---

## Новации в социальном страховании 2011–2012 гг.: что нужно знать кадровику

15 марта 2012 года

### Программа

- ◆ **Последние изменения в законодательстве РФ об обязательном социальном страховании**
- ◆ **Страховой стаж. Новый порядок исчисления стажа**
- ◆ **Пособие по временной нетрудоспособности: основания начисления и размер; листок нетрудоспособности как основание для начисления пособия. Пособие по беременности и родам: правовые основания выплаты и размер. Пособия в связи с материнством: при рождении ребенка; по уходу за ребенком**
- ◆ **Обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний: новые правила**  
Социальные гарантии работникам, утратившим трудоспособность в результате несчастных случаев на производстве и профзаболеваний. Основания и условия ответственности работодателя за вред, причиненный здоровью работника. Судебная практика по вопросам, связанным с возмещением вреда, причиненного здоровью работника
- ◆ **Персональные данные (ПД) работников: защита, обработка, доступ, хранение**  
Какие сведения относятся к ПД. НПА, регулирующие использование ПД. Работа с ПД и порядок доступа должностных лиц организации к ПД работников. Передача ПД работников третьим лицам. Обязательный ЛНА о работе с ПД. Оформление согласия работника на использование его ПД. Обработка ПД на бумажных носителях: обеспечение сохранности и защиты ПД. Конфиденциальное делопроизводство по обработке ПД. Автоматизированная обработка и хранение ПД: требования к обеспечению безопасности ПД (пароли, допуски и пр.). Ответственность должностных лиц организации за нарушения законодательства об использовании ПД работников
- ◆ **Ответы на вопросы, практические рекомендации**

Семинар проводит

**Светлана Анатольевна ШНАЙДЕР** – практикующий юрист, эксперт департамента по работе с персоналом ОАО «Банк ВТБ»

---

Регистрационный взнос **16 900 руб.** обеспечивает обед в ресторане отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 5 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11 800 руб.**

---

## Увольнения по сложным основаниям: как избежать проблем

22–23 марта 2012 года

### Программа

- ◆ Новое в законодательстве РФ по вопросам прекращения трудового договора (ТД) с работником
- ◆ Основания увольнения: общие и дополнительные. Особенности прекращения ТД по основаниям, предусмотренным ст. 77 ТК РФ. Процедура увольнения: общие правила, сложные ситуации
- ◆ Увольнение в связи с ликвидацией организации, в связи с сокращением численности/штата. Оптимизация численности и структуры, сокращение персонала в соответствии с п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ
- ◆ Увольнение как вид дисциплинарного взыскания. Конфликтные ситуации в связи с прекращением ТД по инициативе работодателя: правовое урегулирование (*на примерах из практики слушателей*)
- ◆ Прекращение ТД по инициативе работодателя в иных случаях, предусмотренных ст. 81 ТК РФ. Увольнение в связи с несоответствием работника занимаемой должности или выполняемой работе (п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ)
- ◆ Увольнение по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон. Дополнительные основания прекращения ТД и сложные ситуации в связи с увольнением отдельных категорий работников
- ◆ Типичные ошибки работодателя при рассмотрении заявлений работников об увольнении
- ◆ Требования к документированию процедуры прекращения ТД
  - ❖ Состав и виды документации. Регистрация, архивирование и хранение документов. Выдача архивных справок по запросам
  - ❖ Документирование прекращения ТД по различным основаниям (ст. 71, 77, 81, 83 ТК РФ). Сложные составы при документировании оснований увольнения: типичные ошибки работодателя, судебная практика
- ◆ Практика рассмотрения в судах споров о восстановлении на работе. Порядок исполнения решения суда
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

### Семинар проводят:

**Валентина Ивановна АНДРЕЕВА** – к.и.н., профессор кафедры трудового права и права социального обеспечения Российской академии правосудия, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

**Татьяна Юрьевна КОРШУНОВА** – к.ю.н., доцент, ведущий научный сотрудник Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

Регистрационный взнос **19 600 руб.** обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 12 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 13 700 руб.**

**NEW!**

## Оценка персонала: кого, зачем и как оценивать?

29–30 марта 2012 года

### Программа

- ◆ Оценка как инструмент управления персоналом  
Цели оценки персонала. Насколько часто следует проводить оценочные процедуры. Взаимосвязь оценки с другими кадровыми технологиями. Цикл управленческой результативности. Разработка ключевых показателей результативности (KPI) на основе сбалансированной системы показателей (BSC)
- ◆ Виды и методы оценки персонала  
Виды оценочных процедур: оценка должности, оценка результативности, оценка компетенций, оценка эффективности обучения и пр. Выбор оценочной процедуры в зависимости от целей оценки. Методы и технологии оценки: интервью, тестирование, оценка методом «360 градусов» и пр. *Примеры проведения оценочных процедур в крупных компаниях*
- ◆ Оценка на основе модели компетенций и принятие решений по результатам оценки  
Что такое компетенции. Как формируется модель и профиль компетенций. Корпоративная и функциональная модели компетенций. Типовые модели компетенций. Шкалы и методы оценки компетенций. Решения на основании результатов оценки компетенций. Формирование планов обучения и развития персонала исходя из оценки компетенций. Методы развития компетенций
- ◆ Оценка как инструмент развития топ-менеджеров  
Методы оценки топ-менеджеров. Технология оценки методом «360 градусов»: разработка опросника, процедура оценки, обработка результатов, обратная связь с менеджерами, составление индивидуальных планов развития. Ассесмент-центр как инструмент оценки топ-менеджеров: методология, методы, процедура. Методы профессионального и персонального развития менеджеров
- ◆ Аттестация: методы и правила проведения  
Аттестация в системе управления по целям. Этапы аттестации, алгоритм подготовки и проведения, документация. Аттестационная комиссия: формирование, регламент работы. Критерии оценки, применяемые при проведении аттестации (результаты работы, профессиональные компетенции, профессионально значимые качества и пр.). Использование результатов аттестации
- ◆ Связь оценочных процедур с системой мотивации и поощрения персонала  
Учет результатов оценки при корректировке системы мотивации. Взаимосвязь результатов оценки с вознаграждением, карьерным развитием персонала. Юридическое оформление результатов оценки
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

### Семинар проводит

**Елена Леонидовна ВИТЧАК** – вице-президент, директор департамента по работе с персоналом АКБ «Московский банк реконструкции и развития» (АФК «Система»), член Экспертного совета Национального союза кадровиков

Регистрационный взнос **20 100 руб.** обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 19 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 14 100 руб.**

## Командировки, работа вахтовым методом. Процедуры и оформление

NEW!

2 апреля 2012 года + on-line трансляция в регионы

### Программа

- ◆ **Служебная командировка и ее отличие от других служебных поездок**  
Командировки в пределах территории РФ и зарубежные командировки: особенности организации. Выезд в командировку и возвращение из командировки: в рабочий день, в выходной день. Режим работы во время командировки. Гарантии при направлении работников в служебные командировки. Возмещение расходов, связанных со служебной командировкой
- ◆ **Документирование направления работника в служебную командировку**  
Планирование служебных командировок, внеплановые командировки. Служебное задание работнику, направляемому в командировку; отчет о выполнении задания. Приказ (распоряжение) о направлении работника в командировку. Командировочное удостоверение: порядок заполнения, типичные ошибки. Отчет работника о командировке. Документирование нестандартных ситуаций, связанных с командированием работника (сокращение и продление срока командировки, несвоевременное возвращение работника, болезнь работника во время командировки и др.)
- ◆ **Организация работ вахтовым методом**  
Локальные нормативные акты, регулирующие вахтовый метод работ: содержание, оформление. Ограничения на работы вахтовым методом. Продолжительность вахты и учет рабочего времени. Гарантии и компенсации лицам, работающим вахтовым методом: надбавка за работу вахтовым методом, районный коэффициент при работе в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, дополнительный оплачиваемый отпуск и др.
- ◆ **Режимы труда и отдыха при работе вахтовым методом**  
График работы на вахте, его составные части. Табель учета рабочего времени, учет переработок. Междувахтовый отдых: продолжительность, дополнительные дни. Особенности предоставления отпусков работающим вахтовым методом (ежегодных оплачиваемых, учебных, без сохранения заработной платы и др.). Временная нетрудоспособность работника в период вахты и в период междувахтового отдыха
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

### Семинар проводит

**Валентина Ивановна АНДРЕЕВА** – к.и.н., профессор кафедры трудового права и права социального обеспечения Российской академии правосудия, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

---

Регистрационный взнос **16 900 руб.** обеспечивает обед в ресторане отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 23 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11800 руб.**

---

## Проверки ГИТ: новый закон – новые правила

NEW!

3 апреля 2012 года + on-line трансляция в регионы

### Программа

- ◆ Новое в законодательстве, регулирующем порядок проведения проверок (новые редакции главы 57 ТК РФ и Федерального Закона от 26.12.2008 № 294-ФЗ; Федеральный закон от 18.07.2011 № 242-ФЗ и пр.). Виды проверок
- ◆ Локальные нормативные акты: требования, предъявляемые к ЛНА законодательством и проверяющими; обязательные и факультативные ЛНА: требования к их соблюдению работниками организации
- ◆ Полномочия инспекторов, права и обязанности работодателей. Как подготовиться к проверке, с чего начать. Порядок взаимодействия проверяемых с органами ГИТ в ходе проверок
- ◆ Типичные ошибки, допускаемые кадровиками в ходе проверки
- ◆ Наиболее распространенные ошибки кадровой службы, выявляемые по итогам проверки
- ◆ Ответственность работодателя за нарушения трудового законодательства и иных НПА, содержащих нормы трудового права
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

### Семинар проводит

**Татьяна Юрьевна КОРШУНОВА** – к.ю.н., доцент, ведущий научный сотрудник Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

---

Регистрационный взнос **16 700 руб.** обеспечивает обед в ресторане отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 24 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11700 руб.**

---

**NEW!**

## Работа с персоналом отдела продаж: подбираем, оцениваем, обучаем, мотивируем

**4 апреля 2012 года + on-line трансляция в регионы**

### Программа

- ◆ Специфика управления торговым персоналом и сотрудниками отдела продаж
- ◆ Оценка соискателей и персонала отделов продаж  
Оценка по критериям: ориентированности на результат, целеустремленности, клиентоориентированности. Оценка навыков и моделей поведения. Стресс-интервью как метод оценки. Подходы к оценке персонала отдела продаж для целей развития на основе KPI
- ◆ Мотивация и контроль персонала отдела продаж  
Диагностика мотиваций и выявление мотиваторов: быстро и эффективно. Карта мотиваторов: построение и анализ. Соотношение мотивации и возможностей. Материальные и нематериальные мотиваторы. Подходы к построению системы материальной мотивации. Организация конкурсов в отделе продаж и другие элементы системы нематериального поощрения. Мотивация и карьера
- ◆ Виды контроля «продажников» и условия их применения. Специфика контроля в продажах: плюсы и минусы
- ◆ Основные подходы к обучению и развитию  
Методы обучения и развития. Типичные ошибки «продавцов» и способы их преодоления. Определение потребностей в обучении. Коучинг. «Двойные визиты». Сопровождение обучения. Оценка эффективности обучения. Чего стоит и чего не стоит ожидать от тренинга по продажам. Основные условия эффективного выбора тренингов и построения системы внутрифирменного обучения
- ◆ Управленческое общение как инструмент управления персоналом. Виды влияния на персонал с учетом индивидуальных особенностей сотрудника или группы сотрудников
- ◆ Внедрение изменений, преодоление сопротивления изменениям. Мотивационная критика
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

Семинар проводит

**Светлана Владимировна ИВАНОВА** – к.псих.н., руководитель и партнер Лаборатории управленческих технологий SRC Lab

---

Регистрационный взнос **17 100 руб.** обеспечивает обед в ресторане отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 25 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 12 000 руб.**

---

**NEW!**

## Время отдыха и отпуска: виды, порядок предоставления и документирования

**9 апреля 2012 года**

### Программа

- ◆ **Время отдыха: виды, режимы**  
Перерывы для отдыха и питания, дополнительные перерывы, ежедневный отдых. Еженедельный непрерывный отдых, его продолжительность, типичные нарушения. Нерабочие праздничные дни: порядок предоставления, отличие от выходных дней. Изменение режима отдыха, в том числе привлечение работника к сверхурочной работе и к работе в выходные и нерабочие праздничные дни, направление работника в выходной день в служебную командировку, на повышение квалификации и т.п.
- ◆ **Документы, связанные с предоставлением работникам времени отдыха**  
Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, табель учета рабочего времени и др. Включение условия о режиме отдыха в трудовой договор. Документы, связанные с изменением режима отдыха: дополнительное соглашение к трудовому договору, приказы о привлечении к сверхурочной работе и к работе в выходные и нерабочие праздничные дни, письменное согласие работника, особенности письменного уведомления отдельных категорий работников и др.
- ◆ **Предоставление отпусков**  
Виды отпусков. Ежегодный оплачиваемый отпуск: основной и дополнительный. Виды дополнительных отпусков и их продолжительность. График отпусков. Перенесение отпусков, разделение отпуска на части. Отзыв из отпуска, замена отпуска денежной компенсацией. Реализация права на отпуск при увольнении работника. Отпуск без сохранения содержания
- ◆ **Целевые отпуска**  
Учебный отпуск: основания и порядок предоставления, типичные ошибки. Отпуск по беременности и родам: нестандартные ситуации. Отпуск по уходу за ребенком: порядок предоставления, работа во время отпуска
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

Семинар проводит

**Валентина Ивановна АНДРЕЕВА** – к.и.н., профессор кафедры трудового права и права социального обеспечения Российской академии правосудия, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

---

Регистрационный взнос **16 900 руб.** обеспечивает обед в ресторане отеля, кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 30 марта**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11 800 руб.**

---

## Оплата и нормирование труда: правовые аспекты и не только

NEW!

12 апреля 2012 года

### Программа

- ◆ Правовое регулирование нормирования и оплаты труда. ЛНА в сфере нормирования и оплаты труда
  - ❖ Система нормирования труда в современной компании
  - ❖ Содержание, задачи, функции системы нормирования труда. Нормирование как эффективная технология управления производительностью труда. Связь нормирования и оплаты труда
  - ❖ Норма выработки: понятие, правовое значение
  - ❖ Труд нормированный и ненормированный: понятие, варианты и способы компенсации
  - ❖ Сверхурочный труд: понятие; варианты и способы компенсации
  - ❖ Дополнительная работа, выполняемая параллельно с выполнением трудовых (должностных) обязанностей
- ◆ Правовые и управленческие аспекты оплаты труда: сложные и особые ситуации
  - ❖ Гарантии и компенсации в сфере заработной платы: понятие, виды
  - ❖ Нестандартные ситуации (сменный режим труда, гибкий график работы): особенности оплаты, нормативное значение графиков сменности, зависимость зарплаты от системы учета рабочего времени
  - ❖ Особые случаи: надбавка при переводе с целью «замещения» временно отсутствующего работника; правовое и реальное значение приставки «и.о.» к должности работника
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

Семинар проводит

**Наталья Владимировна  
БУЛАНОВА** – юрист, начальник  
организационно-кадрового  
управления ОАО «Сбербанк России»

---

Регистрационный взнос **16 700 руб.**  
обеспечивает обед в ресторане отеля,  
кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 2 апреля**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11 700 руб.**

---

## Ведение архива кадровых документов: актуальные требования, порядок, процедуры

13 апреля 2012 года

### Программа

- ◆ Нормативные правовые акты, регламентирующие работу с архивными документами. Федеральный закон от 22.10.04 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации»: что важно знать кадровику
- ◆ Перечень типовых управленческих документов, образующихся в процессе деятельности организации, с указанием сроков их хранения (практика применения кадровыми службами)
- ◆ Номенклатура дел кадровой службы: составление и ведение. Правила формирования документов в дела
- ◆ Подготовка дел к архивации. Проведение экспертизы ценности документов. Отбор документов по личному составу на длительное хранение
- ◆ Оформление дел. Составление описей на дела по личному составу
- ◆ Составление актов о выделении к уничтожению дел, не подлежащих хранению. Порядок уничтожения кадровой документации
- ◆ Порядок передачи кадровых документов на хранение в архив организации
- ◆ Требования к обеспечению сохранности кадровых документов. Проверка наличия и состояния архивных дел
- ◆ Порядок выдачи архивных справок, копий, выписок
- ◆ Ответственность работодателя за несоблюдение требований законодательства к обеспечению сохранности документов по личному составу
- ◆ *Ответы на вопросы, практические рекомендации*

Семинар проводит

**Валентина Ивановна АНДРЕЕВА** –  
к.и.н., профессор кафедры трудового  
права и права социального  
обеспечения Российской академии  
правосудия, член Комитета  
по трудовому законодательству  
Национального союза кадровиков

---

Регистрационный взнос **17 100 руб.**  
обеспечивает обед в ресторане отеля,  
кофе-паузы, раздаточные материалы

При оплате **до 3 апреля**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 12 000 руб.**

---

## Подбор персонала: пошаговая технология закрытия вакансий

19–20 апреля 2012 года + on-line трансляция в регионы

### Программа

- ◆ **Организация подбора персонала**  
Анализ должности и определение требований к соискателю. Формирование системы критериев для оценки кандидата под конкретную вакансию (на основе запроса внутреннего заказчика)
- ◆ **Методы поиска: где и как искать кандидатов на вакантные должности**  
Сравнительный анализ эффективности различных печатных СМИ и интернет-сайтов. Выбор каналов поиска. Оптимизация затрат на размещение платной рекламы. Составление объявления о вакансии (правила, разбор типичных ошибок). Сравнительный анализ эффективности источников привлечения кандидатов
- ◆ **Оценка кандидатов на вакансию (процедуры, техники, методы): первичный отбор кандидатов; анализ резюме; техника телефонного собеседования. Профессиональное тестирование, групповые интервью и пр.**
- ◆ **Организация и проведение личного собеседования**  
Техники и правила проведения интервью. Разработка структуры интервью (система общих и частных критериев оценки кандидата; оценка кандидата по критериям: реальной заинтересованности в предлагаемой работе, способности эффективно выполнять работу, управляемости, совместимости с корпоративной культурой, безопасности для компании). Ситуационное (case) интервью
- ◆ **Ключевые показатели эффективности (KPI) и планирование деятельности специалистов по подбору персонала**
- ◆ **Контроль эффективности закрытия вакансий. Особенности подбора персонала при ограниченном бюджете**
- ◆ **Ответы на вопросы, практические рекомендации.**  
*Разбор ситуаций из практики слушателей*

### Семинар проводит

**Людмила Алексеевна КОЗЛОВА** – консультант по использованию эффективных технологий подбора, оценки и адаптации новых работников, бизнес-тренер, директор по развитию бизнеса кадрового центра «ЮНИТИ»

---

Регистрационный взнос **20 200 руб.**  
обеспечивает обеды в ресторанах отеля,  
кофе-паузы, раздаточные материалы  
При оплате **до 9 апреля**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 14 100 руб.**

---

## Зарботная плата: требования трудового законодательства, практические советы

24 апреля 2012 года

### Программа

- ◆ **Новое в законодательстве об оплате труда и обязательных страховых выплатах работникам (зарплата «авансом»; изменения в начислении отпускных, пособий по временной нетрудоспособности, пособий гражданам, имеющим детей; новые правила удержания алиментов и пр.)**
- ◆ **Элементы базовой части оплаты труда**  
Установление должностных окладов, тарифных ставок, сдельных расценок. Закрепление базовой части оплаты труда в трудовом договоре и в приказе о приеме на работу
- ◆ **Штатное расписание: утверждение, изменение. «Вилка» окладов: способы устранения нарушений**
- ◆ **Закрепление в ЛНА надбавок, компенсационных и стимулирующих выплат**
- ◆ **Гарантии и компенсации работникам в связи со служебными командировками и разъездным характером работы**
- ◆ **Документы о привлечении работников к работе в выходные и праздничные дни, к сверхурочным, на условиях ненормированного рабочего дня. Компенсация работы в выходной и праздничный день другим выходным днем: противоречия в законодательстве и как их разрешать на практике**
- ◆ **Удержания из зарплаты: порядок, законодательные ограничения размеров и сроков; сложные случаи (перенос ежегодного отпуска работника в случае его болезни, отзыва из отпуска и пр.)**
- ◆ **Иные сложные ситуации при оплате труда**  
Оплата труда при совмещении профессий, замещении отсутствующего работника, простое организации. Доплата заместителям на период отсутствия руководителя. Денежная компенсация за задержку выплат работникам: судебная практика
- ◆ **Оформление расчетного листка. Перечисление зарплаты на банковские карты**
- ◆ **Административная и уголовная ответственность должностных лиц организации за нарушения в сфере оплаты труда**
- ◆ **Ответы на вопросы, практические рекомендации**

### Семинар проводит

**Светлана Анатольевна ШНАЙДЕР** – практикующий юрист, эксперт департамента по работе с персоналом ОАО «Банк ВТБ»

---

Регистрационный взнос **16 900 руб.**  
обеспечивает обед в ресторане отеля,  
кофе-паузы, раздаточные материалы  
При оплате **до 14 апреля**  
**СПЕЦИАЛЬНАЯ ЦЕНА 11 800 руб.**

---

# АУДИТ КАДРОВЫХ ДОКУМЕНТОВ СВОИМИ РУКАМИ

Численность группы ограничена!  
Специальный  
режим регистрации (стр. 14)

15–16 марта 2012 года

Не секрет, что одним из наиболее трудоемких и сложных участков работы кадровика является ведение кадровой документации. Далеко не каждому приходится начинать работать в новой организации и самому строить систему кадровых документов «с нуля». Более распространенный вариант – работа в организации с уже сложившимся и отнюдь не всегда безупречно отлаженным кадровым документооборотом.

**Как навести порядок в наследстве,  
которое досталось от предшественника?**

## ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ

- Система кадровой документации, предусмотренная действующим законодательством
- Состав кадровых документов, необходимых в каждой организации
- Процедура приема-передачи дел кадровой службы
- Порядок документирования ситуаций, связанных с утратой или порчей документов кадровой службы
- Определение соответствия кадровой документации нормативно-методическим требованиям, предъявляемым к ее формам и содержанию
- Как исправлять ошибки в трудовых книжках, личных карточках работников (форма № Т-2), в регистрационных (учетных) формах и пр.
- Как исправлять ошибки, допущенные при создании, учете и хранении кадровой документации
- Порядок восстановления отсутствующих элементов системы кадровой документации (с учетом требований ГИТ)

## С ЧЕГО НАЧИНАТЬ НА НОВОМ МЕСТЕ: ПРИМЕРНЫЙ АЛГОРИТМ ДЕЙСТВИЙ

- Проверка наличия в организации всех документов, требуемых в соответствии с трудовым законодательством
- Проверка каждого документа на соответствие установленным требованиям закона, нормативно-методическим и инструктивным материалам
- Проверка локальных нормативных актов
- Проверка документов с точки зрения защиты интересов работодателя
- Проверка соответствия условий хранения документов требованиям архивного законодательства
- Фиксирование выявленных по результатам проверок нарушений, упущений и ошибок

## СПЕЦИАЛЬНАЯ ТЕМА:

ЗАКОН «О КАДРОВОМ УЧЕТЕ»: ЧТО И КАК ИЗМЕНИТСЯ?

## СКВОЗНОЙ ПРАКТИКУМ: РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ И ТЕСТОВ

- ◆ Порядок проведения внутреннего аудита кадровых документов: расставляем приоритеты
- ◆ Ошибки в работе с кадровыми документами: выявляем и исправляем
- ◆ Подводные камни кадрового делопроизводства: находим эффективные решения

Разбираться в кадровой документации вместе с вами будет

**Валентина Ивановна АНДРЕЕВА**

к.и.н., профессор кафедры трудового права и права социального обеспечения Российской академии правосудия, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

## ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ❖ Как установить, какие виды локальных нормативных актов и документов по личному составу должны создаваться в организации с учетом специфики ее деятельности и в соответствии с требованиями трудового законодательства
- ❖ Как определить, какие унифицированные формы кадровых документов должны применяться в организации
- ❖ Как сократить время на обработку и приведение в порядок кадровой документации
- ❖ На какие документы следует обратить внимание прежде всего
- ❖ Как составить акт приема-передачи дел отдела кадров
- ❖ Как быть, если часть кадровых документов утеряна или отсутствует по неизвестной причине
- ❖ Отвечает ли кадровик за ошибки, допущенные его предшественником

Регистрационный взнос **32 800 руб.**  
обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы,  
специальный комплект раздаточных материалов  
**Каждому участнику – подарочная карта**  
**одной из крупных торговых сетей на выбор**

Участие в бизнес-классе будет особенно полезным директорам по персоналу, руководителям отделов компенсации и мотивации, начальникам ОТиЗ, менеджерам службы персонала, специалистам и консультантам-практикам в области внедрения систем оплаты труда и мотивации

## ЭФФЕКТИВНАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА: КАК ПОСТРОИТЬ И ВНЕДРИТЬ

27–28 марта 2012 года

Численность группы ограничена!  
Специальный режим регистрации (стр. 14)

**ПЕРВАЯ СТУПЕНЬ**  
**ВТОРАЯ СТУПЕНЬ** – бизнес-класс «Системы оплаты труда и вознаграждения: тонкая настройка»  
14–15 июня

Совместную работу в бизнес-классе организует, вдохновляет и направляет  
**Елена Николаевна ВЕТЛУЖСКИХ**

сертифицированный бизнес-тренер,  
консультант по управлению персоналом

Опыт работы на руководящих должностях в российских компаниях – более 10 лет, в том числе в должности заместителя генерального директора по управлению персоналом

Желающих разобраться в том, как устроены и работают система KPI и система грейдов, какой реальный эффект они дают и как их практически использовать в своей компании, очень много. Вот только ни по книжкам, ни по интернету такие системы не строятся. Нужно сначала «пощупать руками». В нашем бизнес-классе у вас будет такая возможность.

- ❖ Факторы успеха внедрения новой системы мотивации и оплаты труда
- ❖ Этапы внедрения эффективной системы оплаты труда по результатам деятельности

### Грейдинг: методика балльно-факторной оценки должностей для построения системы базовых должностных окладов

- Подходы к формированию постоянной части оплаты труда на основе ценности должности/рабочего места
- Факторы и субфакторы оценки должностей/рабочих мест (по Хью)
- Уровни оценок по субфакторам. Расчет балльных оценок
- Построение сетки окладов с учетом ценности каждой должности. Корректировка выявленных несоответствий
- Техника расчета грейдов. Таблица грейдов
- Разработка «вилки» должностных окладов. Установление величины оклада с учетом грейда
- Построение системы профессионального и карьерного роста на базе ее интеграции с оценкой должностей
- Преимущества и недостатки системы грейдов
- Типичные ошибки при внедрении системы грейдов

#### Система грейдов позволяет:

- Построить справедливую и унифицированную систему окладов в соответствии с ценностью должности
- Разработать понятную систему карьерного продвижения
- Мотивировать сотрудников на профессиональный рост
- Интегрировать в единое целое результаты оценки сотрудников по результативности и компетенциям

### KPI: методика разработки системы переменной части вознаграждения по результатам деятельности

- Технология управления результативностью (Performance Management, PM) как основа системы вознаграждения по результатам труда
- Постановка целей в формате SMART. Принцип декомпозиции целей. Матрицы целей
- Разработка ключевых показателей результативности работы сотрудников (Key Performance Indicators, KPI)
- Измерение результативности сотрудников с помощью KPI
- Связь KPI с вознаграждением. Критерии соотнесения
- Матрицы вознаграждения сотрудников с учетом KPI
- Особенности применения KPI для оценки результативности сотрудников поддерживающих подразделений (финансовой службы, бухгалтерии, отдела логистики, службы персонала)
- Типичные ошибки при разработке системы PM: анализ и исправление

#### Система KPI позволяет:

- Разработать прозрачную систему вознаграждения
- Мотивировать сотрудников на достижение высоких показателей результативности труда на каждом рабочем месте
- Интегрировать в единое целое вознаграждение за индивидуальные и коллективные результаты
- Повысить результативность бизнеса в среднем на 15-25%

- ❖ **Разбор ситуаций:** из опыта внедрения системы грейдов и KPI в российских компаниях
- ❖ **Кейс** «Разработка матрицы грейдов для производственной/торговой компании»
- ❖ **Кейс** «Разработка системы мотивации и оплаты труда в производственной/торговой компании»
- ❖ **Презентации** разработок, выполненных участниками в ходе бизнес-класса
- ❖ **Упражнения и задания** под руководством ведущего

### Эффективная система оплаты труда в компании должна включать две подсистемы:

- ◆ базовой оплаты должностей или рабочих мест
- ◆ переменного вознаграждения по результатам реального трудового вклада

Регистрационный взнос **32 800 руб.** обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы, специальный комплект раздаточных материалов  
Каждому участнику – подарочная карта одной из крупных торговых сетей на выбор

**Главное правило построения комплексной системы на базе грейдов и KPI: «Семь раз отмерь, один раз отрежь»**

# КАДРОВАЯ СЛУЖБА: ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО, ДОКУМЕНТООБОРОТ, АРХИВ

## 5–6 апреля 2012 года

Численность группы ограничена!  
Специальный  
режим регистрации (стр. 14)

### ПРАКТИКА РАБОТЫ С КАДРОВОЙ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ

Кадровая документация организации должна составлять целостную систему. А любая система, как известно, слаженно работает только тогда, когда стыкуются все ее элементы. В бизнес-классе речь пойдет именно о системной организации кадрового делопроизводства. Детально рассматриваются все документы, касающиеся оформления трудовых отношений и управления персоналом организации, этапы их движения, вопросы регистрации и ведения архива.

Бизнес-класс ведет

**Валентина Ивановна  
АНДРЕЕВА**

к.и.н., профессор кафедры трудового права и права социального обеспечения Российской академии правосудия, член Комитета по трудовому законодательству Национального союза кадровиков

**В ХОДЕ БИЗНЕС-КЛАССА  
НА КОНКРЕТНЫХ ПРИМЕРАХ  
ПРОСЛЕЖИВАЕТСЯ ВЗАИМОСВЯЗЬ  
ДВУХ ТИПОВ  
КАДРОВОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ:  
ЛОКАЛЬНЫХ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ  
И ДОКУМЕНТОВ, ОФОРМЛЯЮЩИХ  
ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ**

**ПОШАГОВЫЙ АЛГОРИТМ  
ПОСТРОЕНИЯ И ОТЛАДКИ СИСТЕМЫ  
КАДРОВОГО ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА  
В ОРГАНИЗАЦИИ**

**СКВОЗНОЙ ПРАКТИКУМ:  
РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ И ТЕСТОВ**

Регистрационный взнос **32 800 руб.**  
обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы,  
специальный комплект раздаточных материалов  
**Каждому участнику – подарочная карта  
одной из крупных торговых сетей на выбор**

#### ОПОРНЫЕ ТЕМЫ ПРОГРАММЫ

- Правовые основы документирования работы с персоналом, кадрового делопроизводства и ведения архива документов кадровой службы
- Принципы и технологии организации кадрового делопроизводства
- Номенклатура дел кадровой службы
- Систематизация кадровой документации
- Основы документирования приема на работу, совмещения профессий (должностей), совместительства, рабочего времени и времени отдыха, изменения условий трудового договора, прекращения трудового договора
- Технология работы с кадровой документацией и организация документооборота
- Хранение кадровой документации
- Архив: подготовка дел к архивации, передача документов по личному составу в архив, режим доступа к архивным документам, организационные основы деятельности архива

#### ПОДРОБНО РАССМАТРИВАЮТСЯ:

- Уровни и элементы системы документирования в кадровой службе
- Этапы движения кадровых документов при их составлении и оформлении
- Обязательные и рекомендательные локальные нормативные акты
- Документы по оформлению трудовых отношений
- Документы, составляемые кадровой службой для целей управления процессами движения и оценки персонала
- Документы вспомогательного характера

#### КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ

- С чего начинать работу по систематизации кадровой документации
- Как оценить подлинность и достоверность документов, предъявляемых кандидатом при приеме на работу
- Как оформляется регистрация кадровых документов
- Как построить график документооборота в кадровой службе и вести учет объема документооборота
- Как наладить контроль исполнения документов в системе управления персоналом
- Как правильно формировать документы в дела
- Как проводится экспертиза ценности документов по личному составу и их отбор для длительного хранения
- Как составить опись на дела, подлежащие архивации
- Какие требования предъявляются к обеспечению сохранности кадровых документов
- Как организовать учет использования документов архива кадровой службы
- Что и как проверяют контролирующие органы в части ведения и хранения кадровой документации

#### СПЕЦИАЛЬНАЯ ТЕМА:

**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РАБОТОДАТЕЛЯ ЗА НАРУШЕНИЯ ТРЕБОВАНИЙ  
К ВЕДЕНИЮ КАДРОВОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ, ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЕЕ СОХРАННОСТИ  
И ЗАЩИТЕ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ РАБОТНИКОВ**

**NEW!**

# СОСТАВЛЯЮЩИЕ HR-СТРАТЕГИИ: МОДЕЛИ, ПОДХОДЫ, КОНКРЕТНЫЕ ПЛАНЫ И РЕАЛИЗАЦИЯ руководство для директора по персоналу

**9–10 апреля 2012 года**

Численность группы ограничена!  
Специальный  
режим регистрации (стр. 14)

**ПО РЕЗУЛЬТАТАМ РАБОТЫ В БИЗНЕС-КЛАССЕ КАЖДЫЙ УЧАСТНИК:**

- НАУЧИТСЯ ФОРМИРОВАТЬ СТРАТЕГИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ С УЧЕТОМ СПЕЦИФИКИ СВОЕЙ КОМПАНИИ
- ОСВОИТ СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
- ОЗНАКОМИТСЯ С ОСОБЕННОСТЯМИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ
- ПОЛУЧИТ КЛЮЧ К СИСТЕМАТИЗАЦИИ НАКАПЛИВАЕМЫХ ИМ ЗНАНИЙ

Работой в бизнес-классе руководит  
**Наталья Владимировна КРАСНОВА**

специалист-практик в области управления персоналом, бизнес-тренер, преподаватель программ MBA: в РАНХиГС при Президенте РФ, в бизнес-школе МИРБИС

**ТЕМАТИЧЕСКАЯ КАНВА ПРОГРАММЫ**

**ДЕНЬ ПЕРВЫЙ**

- **Система управления человеческими ресурсами (УЧР) компании**  
Современные требования к системе УЧР. Понятие стратегии и стратегического УЧР. Формулирование стратегии УЧР (примеры производственных компаний). Преобразование стратегии УЧР в конкретный план действий. Основные барьеры в процессе планирования и реализации стратегии УЧР  
**ПРАКТИКУМ**  
Изменение роли и инструментов управления персоналом (на примере «Росатома»)
- **Подразделение по управлению персоналом**  
Аудит службы управления персоналом: технологии и методы экспресс-диагностики. Методы и инструменты комплексной диагностики СУП  
**ПРАКТИКУМ**  
Проектирование деятельности HR-службы, определение ее концепции, целей, задач

**БОНУС-ТЕМА**

- **HR-директор как идеолог, профессионал, партнер**  
Роль HR в стратегическом управлении компанией. Изменения в системе УЧР в свете глобальных экономических процессов. Зависимость роли и функций HR-менеджмента от состояния рынка. Новые международные тенденции в области политики и практики управления человеческими ресурсами  
**ПРАКТИКУМ**

Регистрационный взнос **32 700 руб.**  
обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы,  
специальный комплект раздаточных материалов  
Каждому участнику – подарочная карта  
одной из крупных торговых сетей на выбор

**ДЕНЬ ВТОРОЙ**

- **Директор по персоналу: функционал, место в иерархии компании**  
Организационная структура службы управления персоналом (СУП). Положение о СУП. Новые подходы к построению структур СУП. Проектный подход в СУП. Новые функции и новые задачи службы персонала: российские практики и технологии  
**КЕЙС**  
Защита стратегии и бюджета HR-службы на дирекции компании
- **Ключевые показатели результативности управления персоналом (KPI): проекция на HR-функционал**  
KPI: подбора и найма, обучения и развития, мотивации и оплаты труда. KPI службы управления персоналом, УЧР компании. Карты премирования директоров по персоналу. Методы установления целевых значений показателей: переходим к бенчмаркингу
- **Бенчмаркинг: применение лучших практик**  
Виды бенчмаркинга. Методы изучения лучших практик. Инструменты бенчмаркинга на службе HR. Какой бенчмаркинг и как применять  
**СОВМЕСТНОЕ ОБСУЖДЕНИЕ**  
Примеры внутреннего и внешнего бенчмаркинга
- **Коммуникации HR-директора**  
Инструменты коммуникации HR-директора. Построение механизмов прямой и обратной связи HR внутри компании. Направление постоянного диалога HR-службы с персоналом, с руководителями подразделений  
**ПРАКТИКУМ**  
Осваиваем инструменты коммуникации
- **Внутренний PR и корпоративная PR-кампания**  
Основы формирования корпоративного образа HR-службы: методы, средства, инструменты. Приемы и инструменты корпоративного PR: пишем, говорим, показываем. Как формировать HR-месседж: структура, принципы  
**ПРАКТИКУМ**  
Матрица коммуникаций с инструментами влияния

**ДЕЙСТВУЯ СЕГОДНЯ, СМОТРИ В ЗАВТРА**

# СТРОИМ СОВРЕМЕННУЮ СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ В КОМПАНИИ: лучшие практики

18–19 апреля 2012 года

Численность группы ограничена!  
Специальный  
режим регистрации (стр. 14)

## КАК ОПРЕДЕЛИТЬ:

### КОГО, ЗАЧЕМ, КАК И КОГДА ОБУЧАТЬ

- Традиционные методы выявления потребностей в обучении персонала
- Корпоративные компетенции как основа для выявления потребностей в обучении
- Формирование модели и профиля компетенций
- **КЕЙС** «Разработка модели компетенций на основе стратегии развития компании»

## КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ (КСО), КОРПОРАТИВНЫЙ УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР (КУЦ), КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (КУ)

### АЛГОРИТМ ПОСТРОЕНИЯ КСО

#### БАЗОВЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ

- Функционал обучения в системе управления персоналом
- Модель КСО
- Этапы создания КСО
- Бизнес-процесс системы обучения
- КУ и КУЦ: принципы организации, отличительные особенности

### КАК НАЛАДИТЬ РЕГУЛЯРНУЮ РАБОТУ КУ И КУЦ

#### УГЛУБЛЕНИЕ В ТЕМУ

- Технология формирования учебно-методической базы
- Разработка учебного плана и учебных материалов
- Методы управления трансляцией внутрифирменных знаний и ноу-хау
- Ведение статистики и отчетности

### КАК ОРГАНИЗОВАТЬ КУ

#### УГЛУБЛЕНИЕ В ТЕМУ

- Как определить, нужен ли вашей компании корпоративный университет
- Как построить структуру КУ с учетом специфики компании и ее бизнеса
- Этапы создания КУ шаг за шагом
- Как найти преподавателей (тренеров, коучей) из числа сотрудников компании, как сформировать из них команду и как ими управлять
- Как мотивировать топ-менеджеров к работе в качестве преподавателей КУ
- **КЕЙС** «Приемы мотивации преподавателей из числа сотрудников компании»

Регистрационный взнос **32 400 руб.**  
обеспечивает обеды в ресторанах отеля, кофе-паузы,  
специальный комплект раздаточных материалов

Каждому участнику – подарочная карта  
одной из крупных торговых сетей на выбор

**БОНУС-ТЕМА: НОВЫЕ МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ОБУЧЕНИЯ:  
ПРАКТИКИ 2010–2011 ГОДОВ**

Работой в бизнес-классе руководит

**Наталья Владимировна КРАСНОВА**

специалист-практик в области управления персоналом, бизнес-тренер,  
преподаватель программ MBA: в РАНХиГС при Президенте РФ, в бизнес-школе МИРБИС

## БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОБУЧЕНИЯ

### Как составлять и оптимизировать бюджет обучения

- Виды затрат на обучение, способы определения затрат
- Состав затрат на обучение (по категориям персонала), нормативы затрат
- Зависимость объема и состава затрат от структуры и бизнес-процессов обучения
- Способы оптимизации затрат на обучение (*из практики российских компаний*)
- **КЕЙС** «Методы и инструменты оценки эффективности обучения»
- **ПРАКТИКУМ** «Защита бюджета на обучение перед руководством компании»

### Как оценивать эффективность обучения

- Стратегическое и оперативное измерения эффективности обучения
- Критерии эффективности обучения
- Оценка эффективности обучения: по Киркпатрику; с использованием показателей ROI
- Новые методы и инструменты оценки эффективности обучения
- **КЕЙС** «Инструменты оценки эффективности обучения»

### Как повысить эффективность обучения

- Факторы, влияющие на эффективность КСО
- Разработка и внедрение стандартов корпоративного обучения
- Как вовлечь в процесс обучения весь персонал организации
- Внутренний бенчмаркинг, best practice, наставничество
- **КЕЙС** «Показатели для оценки эффективности процесса обучения»
- **ПРАКТИКУМ** «Программа повышения эффективности учебных курсов»

### КАК ЭТО РАБОТАЕТ У ДРУГИХ: БЕСЦЕННЫЙ ОПЫТ

- «Билайн Университет»: программа «Яркий лидер», учебные конференции и другие «изюминки»
- «Корпоративный университет НорНикель»: штучные решения из копилки ноу-хау
- «КУ Северсталь»: система обязательного профобучения и формирования кадрового резерва
- «Уралсиб»: задачи, которые тоже можно решать в рамках КУ
- КУ ВТБ: лучшие коммуникации
- «Росгосстрах»: создание нового имиджа компании и обучение менеджеров
- Учебный центр «ТНК-ВР» и программа работы с талантами
- А также: зарубежный опыт функционирования КСО (McDonald's, Disney, Motorola U и др.)
- **УПРАЖНЕНИЕ** «Российский и зарубежный опыт построения КСО: найдите отличия»

### КАЖДОМУ УЧАСТНИКУ – КОМПЛЕКТ УЧЕБНЫХ МАТЕРИАЛОВ В ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ:

регламенты обучения, формы, опросники, анкеты  
для оценки эффективности и результативности обучения,  
форматы бюджетов, примеры бизнес-процессов  
по обучению, формы запросов и многое другое

# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ МЕРОПРИЯТИЙ ИНСТИТУТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО СОЮЗА КАДРОВИКОВ (АНО ИПР НСК)

## ПОРЯДОК РЕГИСТРАЦИИ НА МЕРОПРИЯТИЯ, ПРОВОДИМЫЕ В МОСКВЕ

**Для участия в семинаре  
просим вас:**

1. По телефонам: (495) **234-1389** и **933-0213** сделать заявку на получение счета для оплаты мероприятия и (в случае необходимости) проживания с питанием в гостинице.
2. Произвести оплату согласно выставленному счету (*реквизиты и образец заполнения платежного поручения см. на стр. 16*).
3. После того как оплата будет произведена, зарегистрировать свое участие в мероприятии, позвонив по телефонам (495) **234-1389, 933-0213**.

**Для участия в бизнес-классе  
просим вас:**

1. По телефонам: (495) **234-1389, 933-0213** зарегистрировать свое участие в выбранном бизнес-классе.  
**В связи с тем, что количество участников этих мероприятий не более 18 человек, пожалуйста, сделайте это как можно раньше!**
2. Произвести оплату согласно выставленному при регистрации счету (*реквизиты и образец заполнения платежного поручения см. на стр. 16*).
3. После того как оплата будет произведена, подтвердите свою регистрацию в бизнес-классе, позвонив по телефонам: (495) **234-1389, 933-0213**.

**ВНИМАНИЕ!** Если вы не подтвердили звонком вашу регистрацию в течение 7 календарных дней после получения счета, она будет автоматически аннулирована!

**Участники бизнес-класса, подтвердившие свою регистрацию, могут задать вопрос лектору до начала мероприятия**

Для этого пришлите свой вопрос по факсу (495) **933-0215** или по электронной почте **vopros@kadrovik.ru**.

При этом обязательно укажите: дату проведения бизнес-класса и его название; какому лектору адресован вопрос; вашу фамилию, имя, отчество, название организации и удобный для вас способ обратной связи.

Иногородним слушателям, желающим принять участие в московских мероприятиях, помогут зарегистрироваться и оформить необходимые документы наши региональные партнеры, координаты которых опубликованы на 3-й странице обложки и на сайте [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)

## ON-LINE УЧАСТИЕ В СЕМИНАРАХ

Все семинары АНО ИПР НСК транслируются в режиме реального времени в более чем 35 городов России. Трансляцию обеспечивает Институт развития современных образовательных технологий (ИРСОТ). Вы можете принять участие в выбранном мероприятии в вашем городе, обратившись в Региональное отделение дистанционного обучения ИРСОТ по телефонам, опубликованным на 3-й странице обложки и на сайте [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru).

## ПОРЯДОК БРОНИРОВАНИЯ НОМЕРА В ОТЕЛЕ «КОСМОС»

Если вам необходимо забронировать номер (возможно с полупансионом) в отеле «Космос», вы можете:

- ❖ поручить это нам, позвонив по телефонам: (495) **234-1389** и **933-0213**.  
В этом случае оплата производится на расчетный счет АНО ИПР НСК;

- ❖ самостоятельно произвести бронирование и оплатить проживание в кассу гостиницы «Космос».

Стоимость проживания при оплате на расчетный счет АНО ИПР НСК опубликована ниже.

Если вас не устраивает проживание в отеле «Космос», мы предоставим вам координаты близлежащих гостиниц.

## ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ

Семинары и бизнес-классы начинаются в 9<sup>30</sup> и заканчиваются в интервале между 17<sup>00</sup> и 18<sup>00</sup> (в зависимости от насыщенности программы). Перерыв на обед – один час. Предусмотрены также дополнительные 15-минутные перерывы в течение рабочего дня. В среднем продолжительность занятий составляет 7–8 часов в день.

**Перед началом каждого мероприятия (в первый день работы) с 9<sup>00</sup> до 9<sup>30</sup> проводится регистрация прибывших участников и выдача комплектов раздаточных материалов.**

*АНО ИПР НСК оставляет за собой право в экстренных случаях произвести изменения в программе и лекторском составе.*

## ДОКУМЕНТЫ ОБ УЧАСТИИ

По завершении мероприятия каждому участнику выдается Удостоверение о повышении квалификации.

## СТОИМОСТЬ УЧАСТИЯ

Регистрационный взнос за участие одного представителя организации в мероприятии указан в каждой программе.

*НДС не взимается (ст. 346.11 гл. 26.2 НК РФ).*

Проживание в отеле «Космос» оплачивается дополнительно на расчетный счет АНО ИПР НСК или в кассу отеля.

## Стоимость проживания в отеле «Космос» (при оплате на расчетный счет АНО ИПР НСК)

### для участников однодневных мероприятий (двое суток):

- ◆ проживание с завтраками:  
8 800 руб. – при одноместном размещении,  
4 800 руб. – при двухместном размещении
- ◆ проживание с полупансионом (завтраки и ужины):  
10 200 руб. – при одноместном размещении,  
6 200 руб. – при двухместном размещении

### для участников двухдневных мероприятий (трое суток):

- ◆ проживание с завтраками:  
13 200 руб. – при одноместном размещении,  
7 200 руб. – при двухместном размещении
- ◆ проживание с полупансионом (завтраки и ужины):  
15 300 руб. – при одноместном размещении,  
9 300 руб. – при двухместном размещении

В случае если производится оплата проживания одного представителя организации, участвующего в двух мероприятиях, рабочие даты которых следуют одна за другой, **суммарная стоимость проживания уменьшается:**

- ◆ на 2 400 руб.  
(при двухместном размещении с завтраком)  
или на 4 400 руб.  
(при одноместном размещении с завтраком)
- ◆ на 3 100 руб.  
(двухместное размещение с полупансионом)  
или на 5 100 руб.  
(одноместное размещение с полупансионом).

*НДС не взимается (ст. 346.11 гл. 26.2 НК РФ).*

## ПОРЯДОК ОПЛАТЫ

Оплата регистрационного взноса и (при необходимости) проживания в отеле производится по банковским реквизитам АНО ИПР НСК (см. стр. 16).

В платежном поручении в графе «Назначение платежа» **обязательно укажите** номер выставленного вам счета, ФИО и контактные телефоны участников. Если представители вашей организации участвуют в двух и более мероприятиях, стоимость их обучения может быть перечислена единым платежом.

## НЕ УПУСТИТЕ ШАНС ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ СКИДКАМИ И ЛЬГОТАМИ

- 1. Скидка 30%** от регистрационного взноса при оплате участия в семинаре не позднее 10 календарных дней до начала мероприятия. Специальные цены указаны в программе каждого мероприятия.
- Если в одном и том же мероприятии участвует несколько представителей одной организации, каждый (начиная со второго) получит **10% скидку** от регистрационного взноса.
- Все участники бизнес-классов получат **подарочную карту** одной из известных торговых сетей на выбор **номиналом 3 000 руб.**
- При оплате участия в очном мероприятии в Москве по счету, оформленному нашим региональным партнером, вы получите **5% скидку** от регистрационного взноса.
- Для членов НСК **скидка 5%.**

## ЕСЛИ ВЫ НЕ СМОЖЕТЕ ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ В МЕРОПРИЯТИИ

Если вы произвели оплату, но вынуждены отказаться от участия в мероприятии или от проживания в отеле, пришлите **письменное заявление об отказе** по факсу (495) **933-0215** не позднее чем за 3 рабочих дня до начала мероприятия.

При **отказе от участия в семинаре** возврат перечисленного регистрационного взноса производится в полном объеме.

Если письменно документированный **отказ от участия в бизнес-классе** поступил **менее чем за 3 рабочих дня до начала мероприятия**, возврат перечисленного регистрационного взноса производится за вычетом 50%.

Если письменно документированный **отказ от проживания в отеле** поступил **менее чем за 3 рабочих дня до даты заезда в отель**, возврат перечисленной за проживание суммы производится за вычетом расходов, связанных с бронированием номера в отеле.

### АНО ИПР НСК

129164, г. Москва,  
ул. Ярославская, д. 8, корп. 4  
ИНН 7717150073  
КПП 771701001  
р/с 40703810500010027990  
в ЗАО АКБ «Экспресс-кредит» г. Москвы  
к/с 30101810800000000457  
БИК 044599457

### ОБРАЗЕЦ ЗАПОЛНЕНИЯ ПЛАТЕЖНОГО ПОРУЧЕНИЯ

Платежное поручение № _____		Дата _____	Вид платежа _____	0401060
Сумма прописью _____				
ИНН _____	КПП _____	Сумма _____		
Платательщик _____			Сч. № _____	
Банк платателя _____			БИК _____	
ЗАО АКБ «Экспресс-Кредит», г. Москва			Сч. № _____	044599457
Банк получателя _____			Сч. № _____	30101810800000000457
ИНН 7717150073	КПП 771701001			
АНО ИПР НСК			Сч. № _____	40703810500010027990
Получатель _____			Вид оп. _____	Срок плат. _____
		Наз. пл. _____	Очер. плат. _____	6
		Код _____	Рез. поле _____	
Предварительная оплата за информационно-консультационные услуги для ___ чел. по счету № _____ в сумме _____ руб., НДС не взимается (ст. 346.11 гл. 26.2 НК РФ). Стоимость проживания в сумме _____ руб., НДС не взимается (ст. 346.11 гл. 26.2 НК РФ).				
Назначение платежа		Ф.И.О. участников:	Телефон:	Факс:
		Подписи	Отметки банка	
М.П. _____				

Для оформления очного участия и за дополнительной информацией обращайтесь по телефонам в Москве: (495) 234-1389, 933-0213

или к нашему региональному партнеру в вашем городе:

<b>Белгород</b>	тел. (4722) 20-13-78	факс 20-13-85	<b>Мурманск</b>	тел. (8152) 45-80-13	факс 45-11-56
<b>Великий Новгород</b>	тел. (8162) 67-10-14	факс 67-10-14	<b>Набережные Челны</b>	тел. (8552) 32-30-80	факс 32-30-80
<b>Владивосток</b>	тел. (423) 230-20-64	факс 241-06-98	<b>Нижний Новгород</b>	тел. (831) 415-59-25	факс 415-59-25
<b>Иркутск</b>	тел. (3952) 25-01-21	факс 25-01-22	<b>Новокузнецк</b>	тел. (3843) 71-10-91	факс 71-10-91
<b>Казань</b>	тел. (843) 518-78-02	факс 518-67-76	<b>Новосибирск</b>	тел. (383) 335-71-05	факс 335-71-05
<b>Калининград</b>	тел. (4012) 99-22-34	факс 99-22-34	<b>Обнинск</b>	тел. 8-916-222-51-08	
<b>Кемерово</b>	тел. (3842) 58-24-12	факс 58-11-47	<b>Оренбург</b>	тел. (3532) 76-90-31	факс 58-67-84
<b>Краснодар</b>	тел. (861) 275-00-07	факс 275-00-07	<b>Самара</b>	тел. (846) 261-50-90	факс 261-44-33
<b>Красноярск</b>	тел. 8-908-221-16-15		<b>Томск</b>	тел. (3822) 65-03-05	факс 65-03-07
<b>Курск</b>	тел. 8-910-730-62-36		<b>Тула</b>	тел. 8-951-078-72-18	
<b>Липецк</b>	тел. 8-910-318-43-02		<b>Уфа</b>	тел. (347) 291-20-70	факс 291-20-70
<b>Магнитогорск</b>	тел. (3519) 41-70-75		<b>Якутск</b>	тел. (4112) 32-51-23	факс 32-51-23



Институт развития современных образовательных технологий осуществляет трансляцию семинаров Национального союза кадровиков в 35 городов России.

Чтобы принять on-line участие в семинарах, позвоните в Региональное отделение дистанционного обучения ИРСОТ

<b>Белгород</b>	тел. (4722) 20-13-78	<b>Нижний Новгород</b>	тел. (831) 462-18-50
<b>Благовещенск</b>	тел. (4162) 33-05-02	<b>Новокузнецк</b>	тел. (3843) 33-94-83
<b>Великий Новгород</b>	тел. (8162) 67-10-14	<b>Новосибирск</b>	тел. (383) 335-71-05
<b>Владивосток</b>	тел. (423) 230-20-64	<b>Пермь</b>	тел. (342) 210-31-81
<b>Воронеж</b>	тел. (473) 239-37-59	<b>Петрозаводск</b>	тел. (8142) 67-20-35
<b>Екатеринбург</b>	тел. (343) 253-58-98	<b>Самара</b>	тел. (846) 261-50-90
<b>Иркутск</b>	тел. (3952) 25-01-21	<b>Саратов</b>	тел. (8452) 45-95-59
<b>Казань</b>	тел. (843) 518-78-02	<b>Ставрополь</b>	тел. (8652) 26-68-86
<b>Калининград</b>	тел. (4012) 99-19-42	<b>Томск</b>	тел. (3822) 65-03-05
<b>Кемерово</b>	тел. (3842) 58-11-47	<b>Тюмень</b>	тел. (3452) 49-48-91
<b>Краснодар</b>	тел. (861) 275-00-07	<b>Ульяновск</b>	тел. (8422) 44-45-03
<b>Красноярск</b>	тел. (391) 252-45-04	<b>Усть-Илимск</b>	тел. (39535) 6-50-55
<b>Магнитогорск</b>	тел. (3519) 41-70-75	<b>Уфа</b>	тел. (347) 291-20-70
<b>Мурманск</b>	тел. (8152) 45-80-13	<b>Якутск</b>	тел. (4112) 32-51-05
<b>Набережные Челны</b>	тел. (8552) 58-37-44		

# СЕРТИФИКАТ специалиста в области кадрового менеджмента –



## координаты вашего профессионализма

- Профессиональная сертификация – это процесс присвоения статуса специалистам в соответствии с их знаниями, доказанными при прохождении экзамена или теста.
- Подготовка к сертификационному экзамену – возможность упорядочить и расширить свой запас знаний и навыков, определить векторы профессионального развития.
- Сертификат – информация об уровне знаний, умений и навыков специалиста, подтверждение уровня квалификации профессиональной ассоциацией. Это дополнительный плюс в глазах потенциальных работодателей, гарантия профессионального уровня кандидата.

Подробная информация – на сайте <http://standards.kadrovik.ru>  
и по тел. (495) 937-4955