



**СЕВЕРНАЯ СТОЛИЦА**  
ИННОВАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР

# Управление персоналом



## ОГЛАВЛЕНИЕ

HR-директор .....	3
Система профессиональных стандартов. Практика внедрения и применения .....	4
Технология управления персоналом организации. Практикум для руководителей.....	5
Управление персоналом (HR).....	7
Экономика HR-ресурсов.....	8
Экономика управления персоналом .....	9
Аудит и бюджетирование персонала .....	10
Как разработать эффективную мотивацию персонала.....	11
Особенности регулирования труда дистанционных работников .....	12
Управление IT-персоналом: как руководителю соединить менеджмент с креативностью .....	13
Практические аспекты деятельности отделов социального развития на предприятиях .....	14
Ключевые показатели эффективности – КПЭ (KPI - Key Performance Indicators).....	15
Командообразование – инструмент управления персоналом .....	16
Комплексная система управления персоналом (HR).....	17
Конфликтные ситуации в коллективе. Технологии разрешения .....	18
Оптимизация трудовых процессов .....	19
Оценка эффективности труда работника.....	20
Практика совершенствования мотивации персонала.....	20
Пять вопросов мотивации персонала.....	21
Развитие лидерского потенциала .....	22
Режим работы: особенности, порядок закрепления в трудовом договоре. Выбор режимов работы для оптимизации деятельности компании .....	23
Внутрифирменные системы организации оплаты труда .....	25
Оплата труда. Система грейдирования .....	26
Правовые, бухгалтерские и налоговые вопросы оплаты труда.....	27
Системы оплаты труда и мотивации персонала: практика разработки и внедрения .....	28

Работа военно-учетных подразделений (работников) организаций по воинскому учету и бронированию граждан, пребывающих в запасе.....	30
Эффективный контроль текущей деятельности персонала .....	31
Кадровое делопроизводство и особенности кадрового администрирования на промышленных предприятиях .....	32
Актуальные требования к повышению квалификации, профессиональному образованию работников предприятия .....	34
Аттестация персонала как дополнительный резерв предприятия .....	35
Бренд работодателя как ресурс предприятия в кризисные времена....	36
Дисциплина труда и основы Трудового законодательства .....	37
Кадровый аудит своими силами .....	38
Кадровый резерв предприятия: практика формирования и развития. 39	
Лояльность на предприятии .....	41
Методист учебно-консультационного центра предприятия.....	41
Организация работы учебно-консультационного центра предприятия	42
Особенности оптимизации численности персонала на промышленных предприятиях .....	43
Особенности поиска и подбора персонала на предприятиях .....	45
Построение эффективной системы обучения и развития персонала на предприятии .....	46
Развитие и внедрение системы наставничества на предприятии.....	47
Руководитель учебного центра .....	48
Трудовые конфликты: пути предотвращения и правовые способы решения .....	49
Человеческий фактор на предприятии. Семинар – практикум .....	50
Документирование специальной оценки труда на промышленных предприятиях .....	51
Конфиденциальность делопроизводства предприятия .....	53
Подготовка к проверке кадровой документации предприятия надзирающими организациями .....	53
Подготовка предприятием кадров на рабочие профессии своими силами .....	55

## HR-директор

**9-13 января 2017 г. / Код 21 515**

**24-28 апреля 2017 г. / Код 21 516**

**3-7 июля 2017 г. / Код 21 517**

**4-8 сентября 2017 г. / Код 21 518**

**27 ноября 2017 г. — 1 декабря 2017 г. / Код 21 519**

1. Стратегическое и оперативное управление деятельностью службы управления персоналом. Планирование, организация, внедрение и контроль бизнес-процессов в области управления персоналом. HR как неотъемлемая бизнес-функция любой организации. Обеспечение эффективности действующей организационной структуры компании.

2. Управление HR-процессами: планирование; контроль своевременного подбора и внедрение системы адаптации новых сотрудников; методики подбора и оценки персонала. Особенности подбора ТОП-менеджеров и эксклюзивных специалистов. Развитие и обучение персонала (Training & Development). Руководство Учебным Центром компании. Развитие СДО.

3. Методическое руководство и контроль планирования затрат на персонал, их оптимизация. Составление и контроль бюджета по расходам на персонал. Практикум по разработке, анализу и оптимизации HR-бюджета.

4. Управление талантами и кадровый резерв. Определение критериев и процедур HRC, кадровый аудит и оценка, создание индивидуальных планов развития.

5. Совершенствование программ стимулирования и системы мотивации персонала (материальной и нематериальной). Разработка KPI. Лучшие экономически обоснованные практики.

6. Анализ рынка труда, внедрение политики оплаты труда на основании ситуации на рынке.

7. Поддержание и развитие корпоративной культуры (ценностей, норм, правил). Развитие HR-бренда. Организация изменений по формированию имиджа привлекательного работодателя во внешней и внутренней среде. В т.ч. управление внутренними коммуникациями – увеличение уровня вовлеченности персонала.

8. Контроль ведения кадрового делопроизводства в соответствии с ТК РФ. Кадровый учет, аудит и аналитика, разработка и внедрение всех локальных нормативных актов, внутренних документов, положений, должностных инструкций; регулирование трудовых отношений, разрешение конфликтных ситуаций, взаимодействие с государственными органами (трудовая инспекция, прокуратура). Обеспечение конфиденциальности персональных данных: управление доступом к персональной информации.

9. Тренинг развития лидерского потенциала. В результате проведенного тренинга участники узнают: способы повышения продуктивности групповой работы и своей собственной; как ставить цели в деловом общении и достигать их; разовьют основные навыки лидера: коммуникативные, влияния и управления; как проводить успешные презентации и убеждать людей; как управлять динамикой, мотивацией и сплочённостью групп.

Методы проведения: активные командные упражнения, обсуждения,

дискуссии, интерактивные мини-лекции, подвижные разминки, выполнение заданий в мини-группах, разбор реальных ситуаций.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 29 300 (Двадцать девять тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Система профессиональных стандартов. Практика внедрения и применения

6-10 февраля 2017 г. / Код 22 457

20-24 марта 2017 г. / Код 20 399

19-23 июня 2017 г. / Код 20 400

9-13 октября 2017 г. / Код 20 401

### *Результаты обучения:*

- *Знание нормативных актов, определяющих правоприменение профессиональных стандартов в текущей деятельности предприятия;*
- *Навыки надлежащего документирования трудовых функций работников предприятия.*

1. Законодательные документы Российской Федерации, определяющие правоприменение ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА в текущей деятельности каждого работника предприятия. Деятельность Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям. Центры оценки квалификации. Реестр квалифицированных специалистов. Федеральные государственные образовательные стандарты и фактическая деятельность работника предприятия.

2. Содержание ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА, его задачи, функции. Трудовые функции. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих, Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих и др. - «историческое наследие»? Особенности современного практического применения справочников. Грядущие законодательные изменения и превентивная документальная подготовка на предприятии.

3. Профессионализм и качество произведенного работником как современная правовая норма с соответствующими последствиями. Оценочные и аттестационные мероприятия работодателя и их правая легитимность. Опыт работы и уровень квалификации как практика и ее правоприменительные последствия. Определение понятий «интенсивность», «сложность», «напряженность» и «разовые поручения» и уголовная ответственность управленца их применяющего. ПРАКТИКУМ составления матриц компетенций рабочих, специалистов, служащих, руководителей подразделений и топ-менеджеров.

4. Стандартизация, унификация профессиональной деятельности в условиях тотального увеличения объемов работ, совмещения функций, объединения различных работ, изменений технологий и индивидуализации результатов труда; модификации культуры производства, психологии управления и социологии взаимодействий. Документирование стандартизации и унификации

профессиональной деятельности. Особенности штатного расписания и других кадровых документов, отражающих фактический труд.

5. Управление численностью, продуктивностью, качеством персонального состава работников в условиях кризиса и нестабильности экономики. Определение необходимого и достаточного соответствия фактических знаний, умений и навыков персонала требуемым и документирование этого соответствия. Взаимодействие с государственными структурами.

6. Законодательные нововведения о сведениях предприятия: его деятельности, выпускаемой продукции, персонале и проч. Особенности реализации законодательных норм, защищающих сведения о предприятии, технологиях, персонале, личности и др. Предоставление предприятием информации о своем работнике, его квалификации ЦОКам, контрагентам, государственным структурам как правовая процедура.

7. Особенности документирования профессионального исполнения должностных инструкций в эпоху электронного документооборота и законодательного усиления мер обеспечения надлежащего архивного хранения всех видов документов на предприятии. Определение рисков, возникающих у физических, должностных, юридических лиц в связи с утверждением соответствующего профессионального стандарта. ТРЕНИНГ определения номинала персональной ответственности физического, должностного или юридического лица.

8. Алгоритм документирования участия работника в технологических, управленческих, производственных, административных и прочих фактических процессах на предприятии с точки зрения ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО исполнения личностью правовых законодательных норм и регламентных требований предприятия. ТРЕНИНГ. Определение номинала персональной ответственности за ненадлежащее оформление управленческих решений.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Технология управления персоналом организации.**

#### **Практикум для руководителей**

**9-13 января 2017 г. / Код 21 565**

**24-28 апреля 2017 г. / Код 21 566**

**3-7 июля 2017 г. / Код 21 567**

**4-8 сентября 2017 г. / Код 21 568**

**27 ноября 2017 г. — 1 декабря 2017 г. / Код 21 569**

1. Система управления персоналом. Взаимосвязи системы управления персоналом и системы управления предприятием. Классификация систем управления персоналом. Принципы формирования и функционирования системы управления персоналом. Структура процессов в системе управления персоналом. Управление параметрами состояния системы. Проблемы управления персоналом в российских организациях.

2. Компетенции директора по персоналу. Разработка нормативных документов: положение о подразделении, должностные инструкции сотрудников

подразделения, положение о персонале. Планирование деятельности подразделения и работа с бюджетом HR- службы. Психологические аспекты управления персоналом: техники влияния в управлении. Виды и техники влияния. Постановка задач сотрудникам. Использование Ситуационного руководства в постановке цели, контроле и обратной связи сотрудникам. Диагностика уровней готовности сотрудников для каждой задачи. Выбор необходимого стиля руководства, основываясь на уровне готовности сотрудника. Ошибки в применении стилей руководства и их последствия. Как правильно ставить цели, контролировать процесс, давать обратную связь, в зависимости от уровня готовности сотрудника к данной задаче. Делегирование полномочий. Ошибки и возможные проблемы. Проведение деловых разговоров с персоналом.

3. Современные технологии управления мотивацией работников для повышения эффективности трудовой деятельности. Мотивация в различных сферах деятельности.

4. Развитие навыков разработки систем стимулирования.

5. Системы и формы оплаты труда. Тарифная система оплаты. Бестарифная система. Грейдинг. Бригадные формы организации и оплаты труда.

6. Оценка персонала и его результативности. Практика оценки: сущность, формы. Методы оценки персонала: источниковедческий, интервьюирование, анкетирование (самооценка), социологический опрос, наблюдение, тестирование, экспертные оценки, критический инцидент, деловая игра, анализ конкретных ситуаций, ранжирование, программированный контроль, экзамен (зачет, защита проекта), самоотчет (выступление), комплексная оценка труда.

7. Аттестация персонала. Цели, назначение, методы. Проблемы аттестации. Эволюция аттестационной процедуры. Сложности в аттестации руководителей и специалистов. Опыт развитых стран. Развитие персонала. Продвижение. Планирование карьеры. Методы оценки результативности для различных единиц анализа. Связи результатов труда и его оплаты. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Кружки качества и продуктивность. Методы стимулирования результативности (продуктивности). Учет трудового вклада и результативности. Методы премирования персонала. Связь роста эффективности трудовой деятельности и мотивации труда (KPI).

8. Работа с конфликтами в компании. Причины возникновения конфликтов в организации. Выбор стратегии работы с конфликтами. Ошибочные линии поведения. Как извлечь пользу из конфликта?

9. Трудовой контракт и коллективный договор как отражение стратегии компании в области управления персоналом (HR).

10. Практические советы по аудиту трудовых отношений:

- обязательные локальные акты (перечень, требования законодательства к ним);
- типичные ошибки в коллективном договоре, в том числе условия, противоречащие законодательству;
- ошибки, допущенные руководителями организаций при регулировании трудовых отношений, как основания нарушения и налогового законодательства: при регулировании служебных командировок и служебных поездок; при оплате труда в обычных условиях, при совместительстве и

совмещении профессий, при сверхурочных работах, при привлечении к работе в выходной или нерабочий праздничный день и иных отклонениях от нормальных условий.

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 29 300 (Двадцать девять тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

### **Управление персоналом (HR)**

**9-13 января 2017 г. / Код 21 570**

**24-28 апреля 2017 г. / Код 21 571**

**3-7 июля 2017 г. / Код 21 572**

**4-8 сентября 2017 г. / Код 21 573**

**27 ноября 2017 г. — 1 декабря 2017 г. / Код 21 574**

1. Политика компании в области управления человеческими ресурсами (HR):
  - место службы HR в организационном дизайне (международный и российский опыт);
  - значимость службы для достижения целей организации;
  - кадровая политика компании;
  - нормативно-правовое обеспечение трудовых отношений в организации.
2. Основные функции кадровой службы и особенности их реализации в различных организациях:
  - делопроизводство (в т.ч. с применением IT);
  - характеристики кадров;
  - найм (методы, преимущества и недостатки);
  - отбор (наиболее популярные методы, преимущества и недостатки);
  - увольнение;
  - обучение и развитие (виды обучения, методы оценки эффективности обучения).
3. Методы, применяемые в области координации деятельности персонала:
  - оценка персонала (виды оценок, цели, задачи, применяемые методы);
  - аттестация персонала (назначение, виды, процедуры);
  - мотивация труда (денежная и неденежная) - сущность, основные понятия, виды, методы мотивации.
4. Эффективность деятельности службы HR:
  - понятие эффективности;
  - методы оценки эффективности деятельности в случаях: HR-служба - сервисное подразделение компании; HR-служба – центр затрат; HR-служба – стратегический партнер.
5. Трудовой контракт и коллективные договор как отражение стратегии компании в области управления персоналом (HR).

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 29 300 (Двадцать девять тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

## Экономика HR-ресурсов

**6-10 февраля 2017 г. / Код 21 575**

**17-21 апреля 2017 г. / Код 21 576**

**10-14 июля 2017 г. / Код 21 577**

**2-6 октября 2017 г. / Код 21 578**

**11-15 декабря 2017 г. / Код 21 579**

1. Служба управления персоналом в организационной структуре компании. Цели, задачи и функции службы управления персоналом. Ключевые показатели и оценка эффективности деятельности службы.

2. Кадровый аудит как способ оценки эффективности системы управления персоналом. Цели, задачи, технологии кадрового аудита. Виды и методология аудита персонала. Оптимизационный подход. Анализ трудовых показателей при аудите персонала. Анализ численности и текучести персонала. Анализ использования фонда заработной платы. Анализ удовлетворенности персонала на конкретных примерах. Аудит основных процессов – найма, увольнения, обучения персонала, адаптации, оплаты труда. Структура отчета. Выводы и рекомендации по результатам аудита.

3. Планирование потребности и оптимизация численности персонала. Планирование необходимой численности: расчетный метод, балансовый метод. Принципы и методики планирования для различных категорий персонала. Показатели движения (текучести) кадров и их анализ.

4. Формирование средств на оплату труда. Методы формирования фонда заработной платы. Классификация систем оплаты труда. Мониторинг рынка труда как способ формирования адекватной оплаты труда персонала.

5. Служба управления персоналом как «держатель» бюджета на содержание персонала. Служба управления персоналом как центр финансовой ответственности в системе бюджетирования компании. Контроллинг: сущность и методология. Структура затрат на персонал. Классификация затрат. Применение кадрового планирования и бюджетирования в системе управления персоналом. Уровни, нормативы и формы кадрового планирования. Основные понятия бюджетирования, виды бюджетов. Цели и задачи бюджетирования. Степень детализации затрат и уровень ответственности. Методы форматирования бюджета «сверху-вниз» и «снизу-вверх», преимущества и недостатки. Внешние и внутренние факторы в формировании бюджета. Отражение стратегических целей компании в содержании бюджета на содержание персонала.

6. Бюджетирование расходов на персонал. Технологии построения бюджета на содержание персонала компании: этапы бюджетирования; сопоставление плановых и фактических показателей; принципы и методы бюджетирования. Структура бюджета на содержание персонала: по форме планирования; по затратам на содержание персонала: найм, оценка, адаптация, обучение, социальные выплаты, административное руководство, оплата труда, поощрительные выплаты. Защита бюджета.

7. Инструменты сокращения затрат на персонал. Аутсорсинг. Аутстаффинг.

8. Оценка экономической эффективности расходов на персонал: методы оценки эффективности, методология ROI; показатели и критерии эффективности.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 28 200 (Двадцать восемь тысяч двести) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### Экономика управления персоналом

**6-10 февраля 2017 г. / Код 21 580**  
**17-21 апреля 2017 г. / Код 21 581**  
**10-14 июля 2017 г. / Код 21 582**  
**2-6 октября 2017 г. / Код 21 583**  
**11-15 декабря 2017 г. / Код 21 584**

#### *Цели программы:*

- Дать представление об эффективном распределении функций по управлению персоналом на современном российском предприятии.
  - Показать отличия традиционного и нового подходов к управлению персоналом.
  - Познакомить менеджеров с инструментами полезными для результативного решения текущих и стратегических вопросов по управлению персоналом.
1. Новый подход к управления персоналом – комплекс систем и навыков.
    - Традиционный и новый подход к управлению персоналом.
    - Синтез функций по управлению персоналом. Что можно и нужно требовать от HR?
    - Процессный и проектный подходы в управлении персоналом.
    - Бюджетирование затрат на персонал.
  2. Экономика функциональных элементов системы управления персоналом.
    - Планирование численности подразделения: как обосновать?
    - Комплектование, адаптация, развитие (в т.ч. обучение) персонала. Методы планирования и оценки эффективности.
    - Нормирование труда и обоснование тарификации работ.
    - Планирование работы подчиненных и прогнозирование производительности труда.
    - Оценка и анализ работы – основа для принятия управленческих решений.
    - Оценка персонала. Принципы, методы, результаты.
    - Обоснование моделей оплаты труда и премиальных схем. Принципы разработки и внедрения.
    - Коллективные формы организации труда и их совершенствование.
  3. Инновации в HR и оценка их эффективности.
    - Что такое инновации в управлении персоналом?
    - Как доказать выгоду от предложенных инноваций?
    - Ситуации выбора из множества вариантов. Методы поддержки принятия управленческих решений.
- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 29 300 (Двадцать девять тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Аудит и бюджетирование персонала

**6-10 февраля 2017 г. / Код 21 520**

**17-21 апреля 2017 г. / Код 21 521**

**10-14 июля 2017 г. / Код 21 522**

**2-6 октября 2017 г. / Код 21 523**

**11-15 декабря 2017 г. / Код 21 524**

*Цель семинара – повышение квалификации руководителей и сотрудников службы персонала по вопросам бюджетирования и финансового планирования своей деятельности. Оптимизация управления персоналом и повышение рентабельности инвестиций в человеческие ресурсы. Освоение практических инструментов планирования и обоснования расходов на персонал, оценки их эффективности.*

*Форма проведения семинара: информационные блоки, решение ситуационных задач, разбор кейсов, анализ практических ситуаций.*

1. Служба управления персоналом в организационной структуре компании. Цели, задачи и функции службы управления персоналом. Ключевые показатели и оценка эффективности деятельности СУП.

2. Кадровый аудит как способ оценки эффективности системы управления персоналом. Цели, задачи, технологии аудита персонала. Виды и методология аудита персонала. Оптимизационный подход. Формирование средств на оплату труда. Методы формирования фонда заработной платы. Классификация систем оплаты труда. Мониторинг рынка труда в условиях кризиса как способ формирования адекватной оплаты труда персонала.

3. Планирование необходимой численности: расчетный метод, балансовый метод. Принципы и методики планирования для различных категорий персонала. Показатели движения (текучести) кадров и их анализ.

4. Анализ трудовых показателей при аудите персонала. Анализ использования фонда заработной платы. Анализ удовлетворенности персонала. Аудит основных процессов – найма, увольнения, обучения персонала, адаптации, оплаты труда. Структура отчета. Выводы и рекомендации по результатам аудита.

5. Служба управления персоналом как «держатель» бюджета на содержание персонала. Служба управления персоналом как центр финансовой ответственности в системе бюджетирования компании. Контроллинг: сущность, методология. Структура затрат на персонал. Классификация затрат.

6. Применение кадрового планирования и бюджетирования в системе управления персоналом. Уровни, нормативы и формы кадрового планирования. Основные понятия бюджетирования, виды бюджетов.

7. Цели и задачи бюджетирования. Степень детализации затрат и уровень ответственности. Методы форматирования бюджета «сверху-вниз» и «снизу-вверх», преимущества и недостатки. Внешние и внутренние факторы в формировании бюджета.

8. Отражение стратегических целей компании в содержании бюджета на содержание персонала.

9. Бюджетирование расходов на персонал. Технологии построения бюджета на содержание персонала компании: этапы бюджетирования; сопоставление

плановых и фактических показателей; принципы и методы бюджетирования.

10. Структура бюджета на содержание персонала: по форме планирования; по затратам на содержание персонала: найм, оценка, адаптация, обучение, социальные выплаты, административное руководство, оплата труда, поощрительные выплаты.

11. Защита бюджета.

12. Оценка экономической эффективности расходов на персонал:

- методы оценки эффективности, методология ROI (Return on Investment);
- показатели и критерии эффективности.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 28 500 (Двадцать восемь тысяч пятьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### Как разработать эффективную мотивацию персонала

**30 января 2017 г. — 3 февраля 2017 г. / Код 21 528**

**2-6 мая 2017 г. / Код 21 529**

**28 августа 2017 г. — 1 сентября 2017 г. / Код 21 530**

**13-17 ноября 2017 г. / Код 21 531**

1. Нормирование труда, разработка нормативов.

2. Организация стимулирования персонала. Виды мотивации. Механизмы поощрительных систем.

3. Оценка эффективности труда. Мировой опыт организации мотивации персонала. Опыт организации премирования на российских предприятиях.

4. Оптимизация численности и расходов на персонал.

5. Создаём эффективную систему материального стимулирования. Оценка существующей системы оплаты труда, признаки неэффективности. Как выбрать оптимальную систему оплаты труда. Совершенствование системы стимулирования: оптимизация окладной части, система грейдов и интеграция грейдинга с традиционными кадровыми технологиями, оптимизация переменной части заработной платы.

6. Практические подходы к построению комплексной системы мотивации персонала.

7. Система надбавок как инструмент оптимизации затрат на персонал.

8. Премияльная система на базе KPI (ключевых показателей деятельности). Методы определения KPI. Связь KPI с целями компании. Выбор KPI для системы материальной мотивации. Зависимость размера премиальных выплат от выполнения KPI.

9. Нематериальная мотивация как способ повышения эффективности системы оплаты труда. Система компенсаций и льгот, расчёт материальных затрат на неё. Методы анализа и совершенствования. Системы нематериальной мотивации и социального пакета. Внутренняя мотивация и внешние стимулы, новые подходы.

10. Правовые вопросы трудовых отношений. Анализ изменений Трудового кодекса.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 300 (Двадцать семь тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Особенности регулирования труда дистанционных работников

13-17 февраля 2017 г. / Код 22 450

*Семинар-практикум. Будут предложены следующие методы ведения: мини-лекции, групповые дискуссии, анализ сложных случаев из практики участников, практикумы и тренинги. Каждый блок теоретических сведений сопровождается деловыми играми, разбором кейсов и заданий.*

*Каждый участник получает большой объем методических материалов, содержащих нормативно-правовую базу и практический инструментарий.*

*Знание основных законодательных норм трудовых отношений с дистанционными работниками и навык их правоприменения в спорных ситуациях.*

1. Дистанционный труд как правовая норма. Особенности регулирования, нормирования и учета дистанционного труда. Нормативная база реализации дистанционного труда в организации. Подготовительные работы в организации для начала трудовой деятельности дистанционного работника.

2. Документирование использования «матчасти» трудовых отношений. Особенности обеспечения работника оборудованием и проч. техническими средствами труда. Охрана труда дистанционного работника и оценка условий труда.

3. Ответственность дистанционного труда. Материальная ответственность. Дисциплинарная ответственность. Ответственность работника. Ответственность работодателя.

4. Документирование информационного взаимодействия. Персональные данные. Коммерческая тайна. Интеллектуальная собственность. Безопасность коммуникаций.

5. Документы дистанционного труда. Правила внутреннего трудового распорядка и иные нормативные локальные акты. Трудовой договор. Трудовая книжка. Документы личного волеизъявления работника. Документы оплаты за труд.

6. Квалификация работника. Профессиональные стандарты. Квалифицированный труд и его подтверждение. Обучение, подготовка и переподготовка дистанционных работников.

7. Документирование трудовых отношений с дистанционным работником. Особенности поиска и отбора специалиста. Преддоговорные отношения и способы их документирования. Порядок документирования приема, кадровых перемещений, отпусков, командирования, нетрудоспособности. Оформление процедур ознакомления работника с документами работодателя.

8. Увольнение дистанционных работников по разным основаниям: личное желание работника; инициатива работодателя; безвестное отсутствие работника. Подготовка доказательной базы к проверкам и судебным разбирательствам.

*Проведение данного семинара возможно в корпоративном формате и формате вебинара.*

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 700 (Двадцать шесть тысяч семьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

**Управление ИТ-персоналом:  
как руководителю соединить менеджмент с креативностью**

**20-24 марта 2017 г. / Код 22 452**

*Слушателям предлагается уникальный семинар-практикум. Он проводится в виде мини-лекций, групповых дискуссий, анализа сложных случаев из практики участников, практикумов и тренингов. Каждый блок теоретических сведений сопровождается деловыми играми, разбором кейсов и заданий.*

*Все участники получают большой объем методических материалов, содержащих нормативно-правовую базу и практический инструментарий.*

*Результат семинара: знание технологий создания, управления и завершения команды проекта и осознанность основных личных навыков руководителя, умение их применять в проектной деятельности.*

1. Структура организации как механизм управления. Бизнес – архитектура, логика построения и основные правила управления ИТ-компанией. Стратегия развития организации как стратегия управления подчиненными.

2. Корпоративная культура ИТ-компании и ее влияние на бизнес – процессы. Правила формирования, актуализации и оптимизации корпоративной культуры. Нормативные локальные акты как часть корпоративной культуры и как отражение личности руководителя организации. Оптимум формальности.

3. Проектное управление персоналом. Особенности менталитета программистов, тестеров, разработчиков, внедренцев, проч. креативных специалистов и «офисного планктона». Правила обеспечения взаимодействия по горизонтальным и вертикальным линиям коммуникации. Власть управляющая или принципы разграничения функциональных, проектных, производительных ролей, прав и ответственности.

4. Особенности мотивации к труду персонала стационарного, удаленного (дистанционного), специалистов подрядчика и фрилансеров. Управление занятостью и результативностью во времени проекта. Нормирование креативности. Свобода управления.

5. Организация деятельности людей в проектных командах. Кадровое планирование проектной деятельности. Специфика команды проекта как человеческого ресурса. Привлечение, отбор, оценка, обучение и развитие персонала проекта. Формирование базы знаний проекта. Действия руководителя проекта по его окончанию. Как «перебрать» команду под новый проект – методология и техники.

6. Требования законодательства по документированию производительной деятельности всех работающих на проекте. Документирование поиска, отбора, найма, испытательного срока, оценочных мероприятий, обучения, материальной ответственности, отпуска, нетрудоспособности, режимов работы, отсутствия на работе, увольнения работников. Документирование выполнения работ по договору гражданско-правового характера. Актуальные особенности взаимодействия с надзирающими и проверяющими организациями.

7. Разграничение сфер деятельности и зон ответственности со смежными подразделениями. Конфликт интересов проектного управления и управления

организацией. Типичные конфликтогены взаимодействия со смежными подразделениями. Стратегии и тактические решения корпоративных войн. Манипулятивные технологии ведения предбоевой подготовки.

8. Доверие и делегирование полномочий. Человеческий фактор проектного управления – ошибка или умысел. Интеллектуальная собственность. Информационная безопасность. Способы выявления мошеннических действий и сговора в проектной команде. Коррупционные схемы в ИТ компаниях – «за» и «против» цена договора и стоимость последствий. Уловки преддоговорной работы и договорных отношений.

*Проведение данного семинара возможно в корпоративном формате и формате вебинара.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 700 (Двадцать шесть тысяч семьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Практические аспекты деятельности отделов социального развития на предприятиях**

**24-28 апреля 2017 г. / Код 21 907**

**30 октября 2017 г. — 3 ноября 2017 г. / Код 21 908**

1. Зависимость производственной деятельности предприятия от социальных процессов в обществе. Мониторинг и прогнозирование влияния внешней среды, в том числе рынка труда, на персонал предприятия. Управление социальной политикой предприятия. Выбор стратегии и формализация тактик развития социальной среды, социальной ответственности каждого работника предприятия.

2. Социальное проектирование на предприятии. Особенности формулирования и формализации проектных целей. Системность организационных мер и событий в социальном проекте. Документирование социального проектирования - составление программ, планов, расчетов, смет и др. Материальные, финансовые, трудовые, временные ресурсы социального проекта и их окупаемость.

3. Социальная устойчивость предприятия. Измеримость, направленность и прогнозируемость социальных программ. Современные ожидания работников от кадровой политики и корпоративной культуры на предприятии. Вовлеченность персонала как результат реализации социальных программ.

4. Основные внешние социальные программы: благотворительность; волонтерство; спонсорство финансовое, культурное, трудовое, эмоциональное; экологическая среда, среда человеческая, защита личности и прочие - практика исполнения. Реализация «Социальных инициатив» как способ управления вовлеченностью персонала в деятельность предприятия.

5. Основные внутренние социальные программы: безопасность, здоровье, культура, спорт, образование, среда проживания, управление занятостью, пенсионное обеспечение, страхование и организационные, технические, формальные, психологические особенности их реализации на предприятии.

6. Экономические, социальные, производственные, юридические, культурные

выигрыши/проигрыши предприятия от реализации социальных программ. Мотивационные программы на предприятии и оптимизация затрат на «социальный пакет» сотрудников.

7. Отдел социального развития как главный коммуникационный центр развития предприятия. Виды коммуникаций на предприятии. Управление слухами и достоверностью сведений. Конфликты как этапы развития коллектива: технологии разрешения и управления конфликтами. Медиаторство.

8. Текущая деятельность отдела социального развития. Законодательные основы социальной деятельности на предприятии. Планирование, управление, контроль исполнения работниками отдела реализуемых на предприятии социальных проектов и программ. Правила мониторинга, определения необходимых изменений и актуализации «привычных» социальных норм. Отчетность в отделе социального развития и правила ведения документов - доказательной базы, в том числе фактического отражения изменений в развитии предприятия.

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

### **Ключевые показатели эффективности – КПЭ (KPI - Key Performance Indicators)**

**13-17 февраля 2017 г. / Код 21 532**

**15-19 мая 2017 г. / Код 21 533**

**21-25 августа 2017 г. / Код 21 534**

**16-20 октября 2017 г. / Код 21 535**

**22-26 декабря 2017 г. / Код 21 536**

*Цель семинара: понять, как разработать систему ключевых показателей эффективности.*

*Что это даст: контроль движения к достижению оперативных и стратегических целей, учет показателей эффективности процессов в модели KPI; возможность разработки системы оценки деятельности сотрудников.*

1. Что такое «Система сбалансированных показателей — ССП (Balanced Scorecard — BSC)»? Построение дерева целей в компании. SMART формат.

2. Что такое КПЭ (KPI)?

- Цель, задачи, измеряющие показатели, единица изменения.
- Определение ключевых показателей эффективности.
- Требования к системе КПЭ (KPI).
- Измерение результативности сотрудника.

3. Мотивация персонала. Денежное и неденежное вознаграждение.

- Постоянная и переменная части вознаграждения.
- Построение системы мотивации на основе КПЭ (KPI).
- Разработка переменной части заработной платы на основе KPI. Практика применения.

- Примеры КПЭ (КРІ) для сотрудников и руководителей.
  - Премии для различных категорий сотрудников и подразделений.
  - 4. Оценка результативности персонала.
    - Сущность оценки.
    - Разработка системы оценки деятельности сотрудников.
    - Оценка эффективности руководителей и вознаграждения при достижении стратегических целей.
- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 700 (Двадцать семь тысяч семьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Командообразование – инструмент управления персоналом**

19-21 апреля 2017 г. / Код 21 537  
20-22 декабря 2017 г. / Код 21 538

*Цели тренинга:*

*Систематизация представлений о команде.*

*Приобретение знаний, необходимых для эффективного объединения людей.*

*Формирование навыков создания команды единомышленников и ее специализации.*

*Создание специализированной рабочей группы, ориентированной на синергическое взаимодействие.*

*Формирование умений усиления личностного влияния, занятия лидерской позиции.*

1. Команда. Механизмы объединения. Преимущества и ограничения командного стиля управления.
2. Этапы развития команды. Характеристики.
3. Внутрикомандные роли. Расширение репертуара поведения в ситуациях, связанных с процессом взаимодействия в команде.
4. Этапы командного развития. Специализация в распределении функций.
5. Влияние группы на поведение и мотивацию ее членов.
6. Способы принятия групповых решений.
7. Различные варианты поведения, направленные на изменение позиции в группе, осознание структуры влияния личности на группу.

*Форма работы: информационные блоки, ролевые игры, технические упражнения, процесс-анализ.*

*Участники получают возможность для анализа своего вклада в работу и обратную связь от членов группы и тренера.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 100 (Двадцать шесть тысяч сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Комплексная система управления персоналом (HR)

**16-20 января 2017 г. / Код 21 539**

**27-31 марта 2017 г. / Код 21 540**

**5-9 июня 2017 г. / Код 21 541**

**9-13 октября 2017 г. / Код 21 542**

1. Политика предприятия в области управления персоналом (HR). Понятие миссия предприятия. Виды целей и их значимость предприятия. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные цели предприятия. Иерархия целей. Стратегии развития предприятия. Цели роста. Стадии развития современного предприятия. Потребности и благосостояние сотрудников предприятия. Организационные изменения на предприятии.

2. Разбор производственных ситуаций. Комплексный подход к управлению персоналом. Роль и место службы HR на предприятии. Международный и отечественный опыт управления персоналом. Цели, задачи службы управления персоналом для достижения целей предприятия. Значимость службы управления персоналом для предприятия. Кадровая политика предприятия на современном этапе. Нормативно-правовое обеспечение трудовых отношений на предприятии. Анализ причин текучести кадров. Роль и имидж руководителя службы управления персоналом. Роль и имидж сотрудников службы управления персоналом на предприятии. Разбор производственных ситуаций.

3. Основные функции службы управления персоналом и особенности их реализации в период кризиса.

4. Современные методы и модели принятия управленческих решений.

5. Формализованные и не формализованные методы принятия управленческих решений. Деловая игра.

6. Совершенствование делопроизводства с применением ИТ. Организация найма персонала. Современные методы найма их преимущества недостатки. Современные методы организации и процесс отбора персонала. Увольнение персонала. Новые и традиционные методы и модели обучения, переподготовки и повышение квалификации персонала. Методы оценки эффективности обучения персонала. Разбор производственных ситуаций.

7. Методы и модели координации деятельности персонала.

8. Работоспособность, результативность деятельности руководителя, сотрудника, персонала подразделения и коллектива в целом. Цели, задачи и методы оценки деятельности персонала. Цели, задачи, методы и процедуры аттестация персонала. Сущность, основные понятия, виды методы мотивации труда. Особенности материальной и не материальной мотивация труда в современных условиях.

9. Разбор производственных ситуаций.

10. Эффективность деятельности службы HR.

11. Понятие эффективности руководителя, сотрудника, персонала подразделения и коллектива в целом. Методы оценки эффективности деятельности руководителя, сотрудника и отдельных подразделений предприятия.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 300 (Двадцать семь тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Конфликтные ситуации в коллективе. Технологии разрешения

15-17 февраля 2017 г. / Код 21 543

27-29 сентября 2017 г. / Код 21 544

*Цель тренинга: обучение адекватным способам эффективного разрешения конфликтов.*

*Задачи тренинга:*

*Получение информации о психологии конфликта.*

*Развитие навыков, необходимых для успешного разрешения конфликтных ситуаций.*

*Исследование своих возможностей в разрешении конфликтов.*

*Формирование конструктивной установки для разрешения конфликтов.*

1. Классификация конфликтов. Признаки конфликтов. Структура конфликтов. Виды, функции конфликтов.

2. Причины возникновения конфликтов: объективные, субъективные.

3. Психологические особенности личности, влияющие на возникновение конфликтов. Применение типологии поведения для определения причин возникновения конфликтов. Анализ ситуации взаимодействия с «трудным», конфликтным человеком.

4. Этапы развития конфликта. Динамика конфликта. Модель управления конфликтом. Методы разрешения конфликтов. Факторы, провоцирующие конфликты. Стратегии поведения в конфликтах. Программа действий при разрешении конфликтов.

5. Пять ступеней преодоления конфликтов. Техники регуляции эмоционального напряжения. Техники противостояния неконструктивному влиянию и манипуляциям.

6. Управление конфликтами. Переговоры – универсальный метод решения конфликтов: подготовка к началу переговоров, предварительный выбор позиции, поиск взаимоприемлемого решения, завершение (выход из возникшего кризиса).

7. Профилактика конфликтов. Управление поведением личности для предупреждения конфликтов. Правила бесконфликтного поведения.

*Форма работы: информационные блоки, ролевые игры, технические упражнения, процесс-анализ.*

*Участники получают возможность для анализа своего вклада в работу и обратную связь от членов группы и тренера.*

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 100 (Двадцать шесть тысяч сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

**Оптимизация трудовых процессов**

**20-24 февраля 2017 г. / Код 21 545**

**22-26 мая 2017 г. / Код 21 546**

**14-18 августа 2017 г. / Код 21 547**

**6-10 ноября 2017 г. / Код 21 548**

1. Основы оптимизации трудовых процессов.
  - Сущность понятия «оптимизация».
  - Структура задачи оптимизации (основной вид и модификации).
  - Управленческая ситуация выбора из множества вариантов (примеры задач оптимизации).
  - Место нормирования в системе планирования и организации производства. (Что изменится, если оптимизировать бизнес-процессы и нормы труда?).
  - Инновации в современной организации.
  - Практика применения.
2. Оптимизация норм труда.
  - Выбор оптимальных норм затрат и результатов труда.
  - Методы изучения затрат рабочего времени.
  - Условия труда.
  - Разработка нормативов (графоаналитический метод, метод наименьших квадратов микроэлементные нормативы).
  - Установление норм выработки и нормированных заданий.
  - Учет отраслевых особенностей.
3. Оптимизация численности персонала.
  - Понятия разделения и кооперации труда.
  - Виды разделения и кооперации труда.
  - Решения задач по оптимизации численности различных категорий персонала.
4. Разработка вознаграждения в условиях оптимизации норм труда.
  - Сущность регламентов (бизнес-процессы, должностные инструкции).
  - Методы разработки требований к регламентам, в т.ч. к исполнителям (спецификация должности, должностная инструкция, компетенции).
  - Постоянная и переменная части вознаграждения, их соотношения.
5. Управление производительностью.
  - Показатель «производительность» и методы исчисления.
  - Оценка результатов труда для различных структурных подразделений.
  - Оценка и вознаграждение на основе КРІ (КПЭ – ключевых показателей эффективности).

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 27 400 (Двадцать семь тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

## Оценка эффективности труда работника

13-17 февраля 2017 г. / Код 21 549

15-19 мая 2017 г. / Код 21 550

21-25 августа 2017 г. / Код 21 551

16-20 октября 2017 г. / Код 21 552

22-26 декабря 2017 г. / Код 21 553

1. Что такое эффективность? Основные подходы к применению понятия и его значение.

2. Основные виды показателей эффективности. Продуктивность /производительность труда. Экономичность труда. Рентабельность труда.

3. Методы оценки для различных единиц анализа. Индивидуальные оценки. Групповые, структурные (подразделение, предприятие, отрасль, регион, страна).

4. Связь эффективности и оплаты труда в различных системах. Тарифная система, грейды, бестарифная система, анализ кейсов.

5. Оценка результатов труда работника. Сущность оценки (оценка персонала (ассесмент), оценка деятельности, оценка результатов деятельности). Процедуры и методы оценки, в т.ч. на основе КРІ. Аттестация персонала.

6. Что понимается под «эффективным контрактом»? Обсуждение проекта Минтруда: реформа оплаты труда бюджетников, основанная на внедрении «эффективного контракта».

7. Анализ нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы трудового законодательства. Анализ последствий внесенных изменений.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 700 (Двадцать семь тысяч семьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Практика совершенствования мотивации персонала

30 января 2017 г. — 3 февраля 2017 г. / Код 21 554

2-6 мая 2017 г. / Код 21 555

28 августа 2017 г. — 1 сентября 2017 г. / Код 21 556

13-17 ноября 2017 г. / Код 21 557

*Цель семинара:*

- научить проводить диагностику существующей на предприятии системы мотивации персонала;
- ознакомить с существующими системами оплаты труда в новых экономических условиях и на основе выбранной системы ответить на вопросы:
  - ✓ как систематизировать постоянную часть ЗП, (например, построив систему грейдов);
  - ✓ как оценивать результативность (эффективность, производительность) деятельности персонала;
  - ✓ как разработать систему вознаграждения на основе КРІ.

1. Принципы, обеспечивающие создание эффективной системы мотивации.
  - Основные составляющие системы вознаграждения.
  - Денежная и неденежная (малозатратная мотивация).
  - Факторы, влияющие на эффективность системы вознаграждения: стратегия развития, рыночный уровень оплаты труда, мотивационные факторы и др.
  - Диагностика существующих проблем в мотивации труда персонала.
2. Формирование средств на оплату труда.
  - Формирование базовой части заработной платы.
  - На основе разработки внутрифирменной тарифной системы.
  - На основе разработки внутрифирменных грейдов.
  - На основе внутрифирменной бестарифной системы.

*Практикум:* Проведение оценки должностей, рабочих мест на основе выбранных систем в соответствии с профилем организации: производство, оптовая торговля, розничная, услуги.

3. Управление эффективностью деятельности - основа для разработки переменной части зарплаты и повышения результативности сотрудников.

- Принципы и методы оценки эффективности деятельности для различных единиц анализа (индивид, группа, структурное подразделение, организация, регион, страна).

Наиболее распространенные практики:

- ✓ управление по целям (УПЦ) - Management by Objectives (MBO);
- ✓ управление результативностью (УР) - Performance management (PM).
- Определение ключевых показателей эффективности (KPI- Key Performance Indicators) сотрудников.
- Связь KPI с вознаграждением.

*Практикум:* Разработка переменной части вознаграждения для организаций различного профиля.

4. Анализ нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы трудового законодательства. Последние изменения. Обзор нормативных правовых документов. Анализ последствий внесенных изменений.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 400 (Двадцать семь тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### Пять вопросов мотивации персонала

**30 января 2017 г. — 3 февраля 2017 г. / Код 21 558**

**2-6 мая 2017 г. / Код 21 559**

**28 августа 2017 г. — 1 сентября 2017 г. / Код 21 560**

**13-17 ноября 2017 г. / Код 21 561**

1. ЧТО такое МОТИВАЦИЯ? Сущность основных понятий: мотивация, трудовая мотивация, мотив, стимул, вознаграждение, система стимулирования.

2. ПОЧЕМУ ее изучают психологи, социологи, экономисты, управленцы? Роль потребностей в организации деятельности человека. Характеристики мотивов.

Мотивы и эмоции. Мотивы и темперамент человека. Личностные особенности трудовой мотивации. Ценности и мотивы.

3. ДЛЯ ЧЕГО нужна теория? Теории трудовой мотивации. Содержательные теории. Процессуальные теории мотивации. Современные теории мотивации.

4. КАК мотивировать? Практическое использование теорий мотивации. Универсальные законы мотивации. Особенности трудовой демотивации. Нематериальное (нефинансовое) стимулирование. Методы нефинансового стимулирования. Роль нефинансового стимулирования в управлении деятельностью персонала. Материальное стимулирование (экономические методы). Системы стимулирования трудовой деятельности. Факторы, влияющие на системы оплаты. Структура оплаты труда: постоянная и переменная части. Виды оплаты труда. Технологии построения систем материального стимулирования через заработную плату. Системы вознаграждения, направленные на работника и на результаты. Требования к организации системы стимулирования. Доплаты, надбавки как средство вознаграждения и стимулирования. Премирование как средство стимулирования. Виды премирования. Долгосрочная мотивация.

5. ЗАЧЕМ нужна мотивация персонала? Связь с результативностью компании. Особенности современных подходов к формированию стимулирующей политики компании. Переход от целей и задач оперативного менеджмента к реализации целей и задач стратегического менеджмента. Ошибки построения систем стимулирования. Алгоритм реорганизации систем вознаграждения и стимулирования. Особенности построения систем стимулирования в различных отраслях.

6. Правовые аспекты трудовых отношений. Изменения в Трудовом Кодексе.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 400 (Двадцать семь тысяч четырехста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### Развитие лидерского потенциала

29-31 марта 2017 г. / Код 21 562

26-28 июля 2017 г. / Код 21 563

6-8 декабря 2017 г. / Код 21 564

*Цель тренинга: повысить лидерский потенциал участников.*

*В результате проведенного тренинга участники:*

- узнают способы повышения продуктивности групповой работы и своей собственной;
- как поставить цели в деловом общении и достигать их;
- разовьют основные навыки лидера: коммуникативные, влияния и управления;
- как проводить успешные презентации и убеждать людей;
- как управлять динамикой, мотивацией и сплочённостью групп.

1. Лидер и руководитель: общие закономерности и различия.

2. Теория и практика карьеры лидера:

- типы и стадии карьеры;

- гендерные аспекты карьеры;
  - критерии карьерного успеха;
  - основные модели и стратегии карьеры;
  - диагностика карьерных компетенций.
3. Личностные особенности лидера: уверенность, влияние, убеждение.
4. Коммуникативная компетентность лидера. Коммуникации и межличностное общение.
5. Управленческая компетентность лидера. Вопросы делегирования и контроля. Обратная связь как инструмент работы лидера с группой.
6. Лидер и команда. Типы команды. Командные роли. Стадии развития команды. Влияние лидера на группу и группы на лидера.
- Методы проведения: активные командные упражнения, обсуждения, дискуссии, интерактивные мини-лекции, подвижные разминки, выполнение заданий в мини-группах, разбор реальных ситуаций.*
- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 100 (Двадцать шесть тысяч сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

**Режим работы: особенности, порядок закрепления  
в трудовом договоре. Выбор режимов работы  
для оптимизации деятельности компании**

20-24 февраля 2017 г. / Код 21 585

22-26 мая 2017 г. / Код 21 586

14-18 августа 2017 г. / Код 21 587

6-10 ноября 2017 г. / Код 21 588

1. Стандартные схемы организации рабочего времени. Ненормированный рабочий день.
2. Сменный график (расчет нормы часов; возможности планирования перерывов и невыходов по уважительным причинам; разработка и согласование графика сменности; ознакомление с графиком работников; изменение графика сменности).
3. Сверхурочная работа при разных режимах работы и порядок привлечения к ней.
4. Гибкий график: разделение рабочего дня на части, гибкое начало и окончание рабочего дня.
5. Работа на дому, удаленные рабочие места: специфика учета рабочего времени и контроля выполнения обязанностей работника; надомники с разъездным характером работы.
6. Режим труда в организациях с непрерывным циклом производства.
7. Режим работы беременной женщины и женщины с ребенком (перерывы для кормления, неполное рабочее время с сохранением пособия).
8. Режим работы совместителей: особенности; новые требования (оформление неполного рабочего времени, оформление командировок; учет рабочего времени,

отъезд/приезд в выходные и праздники); ограничения (55-ФЗ).

9. Суммированный учет рабочего времени:

- определение продолжительности учетного периода;
- норма часов за учетный период;
- формирование графика работы;
- ограничения для отдельных категорий работников при суммированном учете рабочего времени.

10. Особенности учета и закрепления в трудовом договоре:

- работы в ночное время (особенности ведения табеля);
- работы в праздничные и предпраздничные дни;
- временной нетрудоспособности работника;
- отсутствия работника на рабочем месте ввиду исполнения им государственных или общественных обязанностей.

11. Оплата труда при различных режимах работы:

- при сверхурочной работе;
- при неполном рабочем времени (в т.ч. оплата сверхурочных);
- при сменном режиме работы;
- в ночное время;
- в выходные и нерабочие праздничные дни.

12. Время отдыха (выходные дни, перерывы, особые случаи).

13. Выходные дни. Праздничные дни, региональные праздники. Сокращение рабочего дня в предпраздничный день.

14. Ежедневный обязательный отдых, минимальная продолжительность. Возможность установления «суточной» работы.

15. Продолжительность непрерывного еженедельного отдыха у водителей, «вредников», «дистанционщиков».

16. Перерывы в работе, предусмотренные законодательством и прописываемые в ЛНА (оплачиваемые и неоплачиваемые; для отдыха и питания; для обогрева). «Плавающий» перерыв, обед «без отрыва от производства».

17. Междувахтовый отдых. Время следования к месту работы.

18. Дополнительные дни отдыха работникам, имеющим детей-инвалидов (порядок предоставления с учетом разъяснений Постановления Пленума ВС РФ № 1).

19. Время, предоставляемое для исполнения государственных и общественных обязанностей: гарантии и компенсации.

20. Отпуска: порядок предоставления льготным категориям работников, особые случаи.

21. Особенности предоставления отпуска:

- совместителям;
- работникам, принятым на работу недавно;
- работающим в условия Крайнего Севера;
- беременным женщинам;
- женщинам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком;
- работающим неполный рабочий день;
- расчет и предоставление отпуска «вредникам». Закрепление перечня «вредников» в локальных актах

22. Отпуска без сохранения заработной платы. Учебный отпуск: обязательность

предоставления, порядок оформления.

23. Возможности разделения отпуска на части в плановом периоде. Минимальная неделимая часть отпуска.

24. Планирование дополнительных отпусков (за работу во вредных и опасных условиях труда, при ненормированном рабочем дне и пр.). Планирование отпуска за предыдущие периоды. Практикум: Рассчитываем заработанные дни отпуска.

25. Профессиональные стандарты.

- Роль «профессиональных стандартов» в установлении должностных обязанностей работников. Внесение изменений в должностную инструкцию или трудовой договор.
- Трудовые ситуации увольнения работников по инициативе работодателя, особенности привлечения к дисциплинарной ответственности: случаи злоупотребление работником трудовыми правами, ответные действия работодателя.

26. Специальная оценка условия труда.

- Спец.оценка условий труда. Ответственность, особенности, сложные вопросы и пути их решения.
- Новые обязательные условия трудового договора.
- Изменение ТК: ужесточение мер ответственности за нарушения ТК как в отношении организации, так и виновного сотрудника.

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 27 100 (Двадцать семь тысяч сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

### **Внутрифирменные системы организации оплаты труда**

**20-24 марта 2017 г. / Код 21 591**

**29 мая 2017 г. — 2 июня 2017 г. / Код 21 592**

**11-15 сентября 2017 г. / Код 21 593**

**20-24 ноября 2017 г. / Код 21 594**

1. Законодательные основы нормирования и оплаты труда.

2. Создание внутрифирменной системы оплаты труда. Принципы разработки внутрифирменных систем оплаты труда. Нормирование труда, разработка нормативов. Формирование средств на оплату труда. Системы и формы оплаты труда. Тарифная система, ее структурные элементы, модификации. Обоснование компенсационных и стимулирующих доплат и надбавок. Бестарифная система, методы оплаты. Особенности оплаты труда специалистов и служащих.

3. Организация стимулирования персонала. Виды мотивации. Механизмы поощрительных систем. Оценка эффективности труда. Мировой опыт организации мотивации персонала. Опыт организации премирования на российских предприятиях.

4. Компенсационный менеджмент (опыт зарубежных стран). Отличия в организации стимулирования персонала (планирование долгосрочных обязательств по труду). Наиболее распространенные системы заработной платы за рубежом.

5. Социальное партнерство. Основные понятия, цели и задачи. Мировой и

отечественный опыт социального партнерства.

6. Правовые аспекты регулирования трудовой деятельности. Субъекты трудовых отношений. Трудовой договор. Условия, процедуры, порядок заключения и расторжения трудовых договоров. Регулирование условий трудовых отношений. Коллективный договор.

*Семинар проводится с использованием тестов, анализом деловых ситуаций и разбором отдельных задач.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 28 400 (Двадцать восемь тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Оплата труда. Система грейдирования**

**20-24 марта 2017 г. / Код 21 595**

**29 мая 2017 г. — 2 июня 2017 г. / Код 21 596**

**11-15 сентября 2017 г. / Код 21 597**

**20-24 ноября 2017 г. / Код 21 598**

1. Современные системы оплаты труда. Новое в оплате труда.
2. Формирование системы окладов и тарифных ставок (системы грейдирования).
3. Нормы управляемости для мастеров участков и старших мастеров.
4. Отечественная и зарубежная практика дифференциации тарифных ставок и окладов в пределах квалификационных групп работников.
5. Переменная часть заработной платы. Особенности применения премирования в отдельных структурных подразделениях (производственное подразделение, ремонтная служба, технические отделы и т.д.).
6. Возможные показатели премирования рабочих, специалистов и служащих. Оптимальный размер переменной части заработной платы относительно всей зарплаты.
7. Виды премий, порядок и условия премирования.
8. Суммированный учет рабочего времени. Составление графиков сменности при суммированном учете рабочего времени. Продолжительность обеденных перерывов и их периодичность. Максимальная продолжительность смены.
9. Инспекция по труду. Документы, предъявляемые инспекторам по труду и требования к документам.
10. Нормирование труда. Обоснование норм труда и методы нормирования.
11. Производительность труда. Трудоемкость продукции.
12. Правовые аспекты оплаты труда. Планирование оплаты труда в зависимости от договора. Проблема договора «Зарплатный проект». Ответственность должностных лиц при нарушении требований при оплате труда. Коллективный договор. Что включать, что не включать в коллективный договор. Образцы коллективных договоров. Локальные нормативные акты.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 28 400 (Двадцать восемь тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Правовые, бухгалтерские и налоговые вопросы оплаты труда

**9-13 января 2017 г. / Код 21 599**

**13-17 марта 2017 г. / Код 21 600**

**15-19 мая 2017 г. / Код 21 601**

**24-28 июля 2017 г. / Код 21 602**

**16-20 октября 2017 г. / Код 21 603**

**18-22 декабря 2017 г. / Код 21 604**

### 1. Правовые вопросы оплаты труда.

- Трудовой договор. Основные принципы организации систем оплаты труда. Порядок заключения, изменения, расторжения. Совместительство и совмещение.
- Особенности заключения договоров гражданско-правового характера, предметом которых является выполнение работ (оказание услуг). Отличия от трудового договора. Особенности налогообложения выплат по указанным договорам.
- Выплаты в пользу работников. Особенности каждой категории выплат с позиций ТК РФ и НК РФ.
- Учет рабочего времени для целей оплаты труда: виды учета, особенности применения.
- Составные части заработной платы: базовая, стимулирующая, компенсационная.
- Базовая часть заработной платы (оклад и часовые ставки). Оплата труда при суммированном учете рабочего времени.
- Стимулирующая часть заработной платы (премирование).
- Компенсационная часть заработной платы: доплаты за условия труда, отклоняющиеся от нормальных; оплата сверхурочной работы и работы в выходные и праздничные дни; особенности учета сверхурочных часов (при суммированном учете рабочего времени, при вахтовом методе работы); денежная компенсация за увеличенную продолжительность рабочего времени работникам с вредными и или опасными условиями труда (ст. 92, 94, 117 ТК РФ).
- Гарантии: понятие, виды, случаи предоставления. Гарантии в рамках трудовых отношений и иные.
- Компенсации, не являющиеся элементом системы оплаты труда: виды, размеры, условия выплаты, порядок налогообложения.
- Отпуск. Отпускные и компенсация за неиспользованный отпуск. Основной, дополнительный, учебный отпуск: порядок предоставления, продолжительность, перенос отпусков, деление отпусков на части, замена денежной компенсацией.
- Расчеты с работником при увольнении. Прочие гарантии и компенсации.

### 2. Бухгалтерские вопросы оплаты труда.

- Средний заработок: порядок исчисления в различных ситуациях, учет премий и вознаграждений.
- Суммированный учет рабочего времени. Средний заработок работников, которым установлен суммированный учет рабочего времени.
- Выплаты: работнику, направленному в служебную командировку; в связи с отпусками; при расторжении трудового договора.
- Пособия по временной нетрудоспособности, по беременности и родам,

ежемесячное пособие по уходу за ребенком: последние изменения, порядок назначения. Алгоритмы расчета пособий, порядок исчисления среднего дневного заработка. Особенности назначения пособий работникам-совместителям.

- Типичные ошибки при установлении и начислении выплат работникам.
- Страховые взносы во внебюджетные фонды.
- Застрахованные лица (в т. ч. временно пребывающие в РФ иностранные граждане).
- Объект обложения взносами: выплаты в рамках трудовых отношений (разъяснения, судебная практика).
- Суммы, не облагаемые взносами. Изменение и уточнение перечня освобожденных от обложения выплат.
- Порядок формирования базы для начисления взносов. Предельная величина базы.
- Тарифы страховых взносов. Дополнительные тарифы.
- Взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний (виды, порядок уплаты, тарифы).
- Дополнительные выходные дни по уходу за ребенком-инвалидом. Доноры. Перерывы для кормления.

### 3. Налоговые вопросы оплаты труда.

- НДФЛ: особенности исчисления и уплаты.
- Налоговый статус физического лица.
- Обязанности налоговых агентов по учету доходов физических лиц, удержанию и перечислению НДФЛ.
- Налогообложение доходов лиц, не являющихся налоговыми резидентами РФ.
- Налоговая база по доходам, облагаемым по ставке 13%.
- Доходы, не облагаемые НДФЛ.
- Налоговые вычеты (стандартные, имущественные, социальные).
- Ведение регистров налогового учета и предоставление отчетности по НДФЛ.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 28 400 (Двадцать восемь тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## **Системы оплаты труда и мотивации персонала: практика разработки и внедрения**

**6-10 марта 2017 г. / Код 21 605**

**19-23 июня 2017 г. / Код 21 606**

**18-22 сентября 2017 г. / Код 21 607**

**4-8 декабря 2017 г. / Код 21 608**

*Данный семинар направлен на то, чтобы помочь компаниям разработать систему оплаты труда, мотивирующую сотрудника на достижение максимальной производительности и, одновременно, позволяющую оптимизировать затраты на персонал.*

1. Принципы, обеспечивающие создание эффективной системы оплаты труда и мотивации.

- Основные составляющие системы вознаграждения.
- Факторы, влияющие на эффективность системы оплаты труда и мотивации: стратегия развития, этапы жизненного цикла компании, мотивационные факторы, потребности персонала и др.

2. Оптимизация постоянной части заработной платы на основе оценки должностей и формирования системы грейдов.

- Обзор и сопоставление существующих систем формирования базовой части заработной платы: тарифная, бестарифная, грейдирование.
- Определение ценности должности (рабочего места) через балльно-факторную оценку.
- Хэй-метод. Модифицированная методика.
- Факторы и субфакторы оценки. Определение веса факторов.
- Уровни оценки по субфакторам. Описание уровней.
- Расчет баллов. Определение величины грейда. Матрица грейдов.
- Определение величины окладов в зависимости от грейда. Вилка окладов.
- Разработка системы профессионального и карьерного роста на основе системы грейдов.
- Осуществление интеграции между полученной системой грейдов, вилок окладов и оценкой сотрудников по компетенциям.
- Использование методики при осуществлении эффективного подбора кадров.
- Опыт применения в российских и зарубежных компаниях.

*Практикум:* Проведение оценки должностей, рабочих мест по балльно-факторному методу. Разработка системы грейдов.

3. Performance management - управление эффективностью деятельности - основа для разработки переменной части зарплаты и повышения результативности сотрудников.

- Основные принципы системы Performance management - управление эффективностью.
- Постановка целей в формате SMART. Принцип декомпозиции целей. Матрицы целей.
- Формирование матриц целей и показателей. Матрицы целей и показателей.
- Определение ключевых показателей эффективности (KPI- Key Performance Indicators) сотрудников.
- Два подхода к формированию матриц целей. Какой выбрать? Преимущества и недостатки.
- Связь KPI с вознаграждением. Критерии измерения.
- KPI для производственных предприятий; критерии премирования.
- KPI для торговых предприятий: сотрудников отдела сбыта, отдела продаж.
- KPI для поддерживающих подразделений: сотрудников отдела логистики, главного бухгалтера, службы управления персоналом и др.
- Сложные случаи в разработке матриц и KPI.

*Практикум:* Работа в группах. Кейс «Разработка системы мотивации и оплаты труда на производственно-торговом предприятии». Разработка переменной

части оплаты на основе на основе PM (Performance Management).

4. Оценка результатов деятельности (Performance Review).

5. Этапы и факторы успеха внедрения новой системы мотивации и оплаты труда.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 27 300 (Двадцать семь тысяч триста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

**Работа военно-учетных подразделений (работников) организаций по воинскому учету и бронированию граждан, пребывающих в запасе**

**13-17 февраля 2017 г. / Код 19 769**

**3-7 апреля 2017 г. / Код 19 770**

**5-9 июня 2017 г. / Код 19 771**

**25-29 сентября 2017 г. / Код 19 772**

**13-17 ноября 2017 г. / Код 19 773**

1. Законодательные акты РФ о воинском учёте (ВУ) и бронировании граждан, пребывающих в запасе (ГПЗ), на предприятиях, независимо от организационно – правовой формы.

2. Организация воинского учёта:

- основные цели и задачи;
- основные пожелания по ведению ВУ в организациях.

3. Документы по ведению ВУ в организациях.

4. Обязанности и порядок работы подразделений (работников) по ведению ВУ в организациях.

5. Проблемные вопросы ВУ в организациях и пути их разрешения.

6. Инструкция по бронированию граждан, пребывающих в запасе, и её основные положения.

7. Документы по бронированию, ведущиеся в организациях.

8. Работа военно-учётных органов (работников) предприятий по оформлению бронированию ГПЗ ВС РФ.

9. Работа штабов оповещения организаций при объявлении мобилизации.

10. Пошаговые действия работников, ведущих воинских учёт, при проведении проверок контролирующими органами.

11. Порядок ведения на предприятии делопроизводства с ограничением доступа к документам.

12. Особенности соблюдения норм законодательства о защите персональных данных при ведении воинского учёта.

13. Практические занятия по ведению ВУ и бронирования ГПЗ ВС РФ с использованием компьютерной программы «Военкомат»:

- оформление документов по ведению общего ВУ;
- оформление документов по ведению специального ВУ;
- оформление отчётных документов.

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Эффективный контроль текущей деятельности персонала**

**23-27 января 2017 г. / Код 22 316**

**6-10 марта 2017 г. / Код 22 317**

**15-19 мая 2017 г. / Код 22 318**

**17-21 июля 2017 г. / Код 22 319**

**25-29 сентября 2017 г. / Код 22 320**

**18-22 декабря 2017 г. / Код 22 321**

*Цель: Сформировать навыки применения основных механизмов контроля деятельности подчиненных и достижения поставленных целей подразделением целиком.*

1. Управление деятельностью, управление результатами – основные отличия и механизмы. Измерение реальных параметров, анализ результатов этих измерений и принятие управленческих решений по итогам анализа.

2. Власть личности и ее проявления в фактической производственной деятельности.

3. *Тренинг установления стандартов и норм, отклонение от которых считается нарушением.*

4. Контрольная деятельность, ее составляющие и виды.

5. Делегирование контроля – возможности, риски, способы.

6. Обратная связь – достоверность сведений, эмоциональное наполнение и способы оптимизации коммуникаций.

7. Разбор типовых ситуаций – практикум.

8. Некоторые вопросы мотивации персонала к производительной трудовой деятельности.

9. Управление достижениями различных категорий персонала (работников регламентированного и нерегламентированного труда).

10. Создание контрольной среды и доверие руководителя.

11. *Тренинг управления уровнем доверия руководителя.*

12. Стратегии контроля и их применимость.

13. Экономика контрольной деятельности.

14. Контроллинг как перспектива развития контроля.

15. *Тренинг применения основных стратегий контроля.*

*Обучение проводится в форме лекционных сообщений и тренингов с использованием интерактивных методов: групповые дискуссии, игровые методы, моделирование ситуаций.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

**Кадровое делопроизводство и особенности кадрового  
администрирования на промышленных предприятиях**

**3-7 апреля 2017 г. / Код 20 254**

**3-7 июля 2017 г. / Код 20 256**

**13-17 ноября 2017 г. / Код 20 258**

1. Основные нововведения в документирование трудовых отношений и их последствия. Использование общероссийских классификаторов в кадровой документации ОКУД, ОКЗ, переход от ОКВЭД к ОКПД и применение ОКПДТР. Порядок актуализации действующих нормативных локальных актов. Подготовка персонала к нововведениям как обязательная процедура делопроизводства.

2. Нормативно-методическая база, регламентирующая ведение и хранение кадровой документации. Состав и виды документов. Ключевые требования к оформлению кадровой документации. Электронный документ в трудовых отношениях и его правоприменение. Особенности использования унифицированных форм кадровой документации. Правила подготовки документов к архивному хранению. Порядок передачи документов в архив.

3. Документирование процедур, предваряющих заключение трудового договора. Отбор кандидатов и их тестирование. Проверка подлинности документов. Предоставление соискателем документов, не предусмотренных Трудовым кодексом. Проведение медицинских осмотров. Отказ в трудоустройстве.

4. Особенности заключения, оформления, изменения и расторжения трудового договора в свете изменений законодательства. Содержание трудового договора. Виды трудовых договоров. Длительность трудового договора и особенности исчисления срока трудовой деятельности. Ученический договор. Договор на подготовку и обучение. Договор о материальной ответственности. Договор гражданско-правового характера с физическим лицом.

5. Особенности реализации законодательства о защищаемых государством сведений (в том числе персональных данных, личной тайне, интеллектуальной собственности, авторском праве и др.). Обзор законодательства и практические рекомендации. «Подводные камни» формирования личных дел работников и процедуры внесения изменений в анкетно-биографические данные работника. Отзыв работником своих персональных данных. Коммерческая тайна и конфиденциальность информации, особенности и порядок реализации норм закрытости информации в кадровой документации.

6. Порядок документационного сопровождения основных персонал-технологий. Отражение корпоративной культуры организации и этики деловых отношений в кадровой документации. Кадровое планирование. Управление деловой карьерой. Расстановка персонала (ротации; стажировки и пр.). Деловая оценка. Формализация мотивационных схем. Высвобождение персонала.

7. Документальное оформление основных этапов трудовой деятельности: прием на работу, установление испытания, перевод, перемещение, совместительство, совмещение, поощрение, взыскание, предоставление основных, дополнительных и неоплачиваемых отпусков, временная нетрудоспособность, командирование, обучение, аттестация, взыскание алиментов, увольнение и посттрудоустройство.

отношения.

8. Квалификация работников. Профессиональные стандарты. Квалификационные характеристики. Названия штатных единиц и штатная расстановка как критерий выполненных работ или произведенной продукции. Непрерывность обучения – как персональная ответственность работодателя.

9. Нормирование труда и трудового распорядка. Новые подходы к применению понятий: «неполное рабочее время», «временный перевод», «простой»: порядок документирования и особенности оплаты. Изменения в процедуре привлечения к ответственности. Правовое регулирование рабочего времени, времени отдыха. Отпуск. Исполнение сторонами трудового договора графика отпусков и особенности его составления.

10. Требования законодательства РФ по защите здоровья работников. Условия труда и их оценка. Предварительные и периодические медицинские осмотры. Реализация инвалидами права на труд. Особенности документального оформления временной нетрудоспособности работника (заболевание, травма, производственная травма, заболевание ребенка и прочее). Особенности оплаты нетрудоспособности бывших военнослужащих, бывших иностранных граждан и других категорий работников. Донация и льготы донорам. Увольнение умершего работника.

11. Актуальные вопросы пенсионного законодательства. Процедура предоставления в Пенсионный фонд РФ сведений о трудовой деятельности работников. Трудовые книжки как гарантия пенсионного обеспечения граждан. Виды трудовых книжек, особенности их ведения, хранения и выдачи работникам. Пенсионное обеспечение граждан стран СНГ в Российской Федерации. Легитимность трудовых книжек иностранных государств. Правила заполнения трудовых книжек, процедура исправления неправильных записей, выдача дубликата.

12. Концепция повышения эффективности обеспечения соблюдения трудового законодательства и новые виды надзорных мероприятий. Электронное взаимодействие с инспекцией, прокуратурой и его последствия.

13. Порядок выявления «узких мест» или проведение аудита кадрового делопроизводства собственными силами. Восполнение недостающей документации в режиме реального времени без нарушений действующего законодательства.

14. Превентивная подготовка кадровой документации к проведению проверок. Особенности взаимодействия с трудовой инспекцией и другими контролирующими организациями. Досудебная подготовка к рассмотрению трудовых споров.

15. Виды и сроки ответственности кадрового работника, руководителя кадровой службы и руководителя организации за ненадлежащее документационное сопровождение трудовых отношений. Основные риски и угрозы.

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

**Актуальные требования к повышению квалификации,  
профессиональному образованию работников предприятия**

**11-13 апреля 2017 г. / Код 20 335**

**20-22 июня 2017 г. / Код 20 336**

**26-28 сентября 2017 г. / Код 20 337**

**12-14 декабря 2017 г. / Код 20 338**

*Подготовка организаций к обязательному применению профессиональных стандартов. Что необходимо предпринять работодателям для того, чтобы обеспечить выполнение требований профессиональных стандартов, Вы узнаете, посетив наш семинар.*

1. Система обучения персонала как персонал – технология. Единство планирования производства и определения целей и задач обучения. Критерии постановки целей обучения всех категорий и групп персонала.

2. Вертикальные и горизонтальные схемы развития персонала и методология их разработки. Особенности процедур обучения различных категорий работников предприятия от рядового до руководящего состава. Тренинги, семинары, лекции – их особенности и результативность использования. Определение содержания, форм и методов обучения.

3. Новая редакция Трудового кодекса. Подготовка и дополнительное профессиональное образование как обязанность работодателя. Профессиональный стандарт и его применение на предприятии.

4. Законодательно определенные формы виды, способы и методики обучения и сроки освоения дополнительных образовательных программ, программ переподготовки и переквалификации. Обзор законодательных документов, регулирующих формы обучения и сроки обучения.

5. Критерии эффективности и результативности обучения внутренним специалистом или привлеченным тренером (обучающей компании). Плюсы и минусы внешних и внутренних обучающих центров. Виды и законодательно определенные полномочия обучающих программ и образовательных учреждений.

6. Разработка программ обучения под конкретные цели организации. Практические особенности организации обучения на предприятии. Малобюджетные формы обучения персонала. Процедуры мониторинга и скрининга процесса обучения персонала.

7. Очная форма обучения. Очно-заочная форма обучения. Заочная форма обучения. Экстернат или индивидуальное обучение. Стажировка. Электронное обучение. Онлайн обучение. Дистанционное обучение. Формализованные критерии и требования к обучающим интервенциям и итоговым документам.

8. Виды документов о прохождении обучения. Деятельность, разрешаемая работнику документами, выдаваемыми после прохождения обучения. Допуск к самостоятельной работе как ответственность работодателя.

9. Порядок выдачи документов о повышении квалификации по дополнительному профессиональному образованию, в том числе Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в РФ», Приказ Минобрнауки России № 499 «Об утверждении

Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

10. Требования к договорам, заключаемым на повышение квалификации, подготовку, дополнительное профессиональное обучение и др. Порядок формализации фактического обучения. Отличительные особенности договоров на предоставление информационно-консультационных услуг.

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 18 600 (Восемнадцать тысяч шестьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

### **Аттестация персонала как дополнительный резерв предприятия**

**21-24 марта 2017 г. / Код 20 339**

**20-23 июня 2017 г. / Код 20 340**

**17-20 октября 2017 г. / Код 20 341**

**12-15 декабря 2017 г. / Код 20 342**

1. Современные системы повышения эффективности и результативности деятельности персонала: система сбалансированных показателей (BSC), система управления по целям (MBO), Performance Management. Способы формализации показателей трудовой деятельности всех уровней персонала, от рабочих до руководителей. Взаимосвязь аттестации с другими элементами системы управления.

2. Виды существующих аттестационных и оценочных процедур. Обзор основных методик: Assessment Center, аттестация, комплексный компетентностный анализ, экзамен, центр оценки, интервью, оценка 360 градусов и прочее. Определение оптимальных способов и методик оценки персонала.

3. Особенности проведения оценочной процедуры (на примере Аттестации и Assessment Center) различных категорий работников: рабочих, инженерно-технических работников, специалистов, руководителей. Постановка цели, обоснование экономической и ресурсной целесообразности проведения аттестационных (оценочных) процедур. Определение задач и мероприятий. Формализация и легализация предмета, критериев и методик оценки. Измерение уровня удовлетворенности, вовлеченности и лояльности персонала как косвенного результата оценочных процедур. Этические, психологические и поведенческие аспекты оценочных процедур.

4. Менеджмент, методология и формальности проведения оценочной процедуры (на примере Assessment Center) различных категорий персонала (рабочих, инженерно-технических работников, специалистов, руководителей). Составление плана мероприятий, графиков проведения. Формирование рабочих, экспертных и аттестационных и прочих групп. Организация проведения. Нивелирование проявлений особенностей корпоративной культуры при проведении оценочных мероприятий.

5. Принятие решений по итогам оценочных процедур – виды решений и возможные последствия. Анализ типичных ошибок проведения оценочных процедур. Методы снижения субъективного влияния членов аттестационной комиссии, экспертов и др. на объективность оценки трудовой деятельности сотрудников. Методы формализации и легализации явных и выявления скрытых итогов

аттестационных и оценочных мероприятий. Практические способы внесения корректив в состоявшиеся оценочные процедуры.

6. Правовая основа всех аттестационных и оценочных процедур персонала компании. Законодательные акты Российской Федерации. Нормативно-локальные акты, предприятия. Нововведения трудового законодательства - Эффективный контракт. Стандарты профессиональной деятельности.

*Методы ведения семинара-практикума: Мини-лекции, деловые игры, групповые дискуссии, анализ сложных случаев из практики участников.*

*Каждый участник получает большой объем методических материалов, содержащих нормативно-правовую базу и практический инструментарий.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 24 600 (Двадцать четыре тысячи шестьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Бренд работодателя как ресурс предприятия** **в кризисные времена**

10-14 апреля 2017 г. / Код 20 343

5-9 июня 2017 г. / Код 20 344

30 октября 2017 г. — 3 ноября 2017 г. / Код 20 345

*Результат обучения - Навык управления брендом работодателя, исходя из фактических рыночных условий. Сформированные знания этапов создания, внедрения и управление брендом работодателя. Навык определения экономических, производственных бонусов от реализации кадровой и социальной политик.*

1. Рынок рабочей силы и кадровая политика в современных условиях кризиса. Основные тренды и порядок выявления закономерностей в привычных условиях своего предприятия. Бренд работодателя как объект и субъект управления. Составляющие бренда работодателя. Влияние бренда работодателя на стоимость компании и другие показатели предприятия.

2. Вовлеченность сотрудников, доверие руководству, культура эффективности, устойчивое развитие и согласованность стратегии – отличия оценок руководством предприятия, сотрудниками, бывшими и потенциальными работниками, а также внешними клиентами предприятия и его работниками, в том числе и альтернативными работодателями. Доверие предприятию контрагентов как следствие сформированного бренда работодателя.

3. Технология создания бренда работодателя:

- формулирование начальной идеи и ее возможных экономических критериев;
- тестирование начальных идей;
- выбор оптимальной коммуникативной стратегии и «проигрыш на инструменте» ее тактических составляющих;
- планирование внесения изменений в фактическую корпоративную культуру и прогнозирование изменений;

- организация PR-кампаний для внутреннего клиента и внешней среды;
- проведение изменений в действующие персонал - технологии;
- текущий мониторинг; установление и поддержание диалога внутри компании и правила внесения корректив. *ТРЕНИНГ.*

4. Осознанное управление всеми функциональными, психологическими и экономическими преимуществами, предоставляемыми сотрудникам работодателем. Особенности личностного восприятия и фактическое искажение состояния дел на предприятии. Проактивное управление и эмоциональность в бизнесе как современные конкурентные преимущества.

5. Понятия «бренд» и «имидж», «репутация компании». Позиционирование и дифференциация бренда. Формирование имиджа. Управление репутацией компании. Экономические, товарные и рыночные измерители данных понятий. *ПРАКТИКУМ.*

6. Согласование внутренней кадровой политики и внешнего бренда работодателя. Правила интеграции бренда работодателя в систему управления предприятием. Анализ типичных разногласий, противоречий и ошибок. Методология актуализации персонал - технологий и человеческий фактор. Измерение, оценка и оптимизация вносимых изменений. *ПРАКТИКУМ.*

7. Репутация компании и профессиональные рейтинги. Современные технологии управления корпоративной культурой и позитивностью восприятия предприятия на соответствующих рынках.

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

### **Дисциплина труда и основы Трудового законодательства**

**6-10 февраля 2017 г. / Код 20 346**

**13-17 июня 2017 г. / Код 20 347**

**2-6 октября 2017 г. / Код 20 348**

1. Определение «Дисциплины труда». Классификация, характеристики, критерии, показатели, инструменты влияния. Особенности контроля исполнения. Тренинг.

2. Личностные поведенческие маркеры. Корпоративная культура. Неформальные нормы поведения в подразделениях. Формирование правил поведения.

3. Делегирование полномочий. Делегирование ответственности. Обратное делегирование.

4. Формализация основных норм, регламентирующих, исполняющих, поддерживающих дисциплину труда. Локальные нормативные акты, регулирующие трудовой распорядок и особенности их правоприменения. Правила документального оформления поведения сотрудника на работе. Деловая игра.

5. Трудовой договор как основной документ в трудовой деятельности. Материальная ответственность сторон договора. Порядок взыскания причиненного ущерба.

6. Основные учетные и регистрационные документы трудовой дисциплины и

правила их составления, оформления и ознакомления работников.

7. Учет рабочего времени. Начало и окончание трудовой деятельности (трудовая деятельность, рабочий день, месяц, квартал, год). Невыходы на работу. Отстранение от работы.

8. Качество выполненной работы. Поведение на рабочем месте. Поведение за пределами определенного сторонами трудового договора временем. Нарушение технологии работы. Нарушения требований охраны труда.

9. Дисциплинарные взыскания. Алгоритм, полное документирование процедуры. Тренинг.

10. Документирование отклонений поведения сотрудников. Медицинское освидетельствование. Взаимодействие правоохранительными органами, медицинскими учреждениями и другими государственными организациями.

11. Особенности увольнения сотрудника по инициативе работодателя вследствие неисполнения работником условий договора, трудовых обязанностей, его отсутствия на работе по неуважительной причине. Особенности увольнения сотрудника по независящим от сторон трудового договора причинам – призыв на воинскую службу, смерть работника, осуждение и другое.

12. Судебная практика по трудовым спорам с работниками, уволенными за нарушение трудовой дисциплины.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### Кадровый аудит своими силами

**1-3 марта 2017 г. / Код 20 349**

**14-16 июня 2017 г. / Код 20 350**

**20-22 сентября 2017 г. / Код 20 351**

**20-22 декабря 2017 г. / Код 20 352**

1. Аудит кадрового делопроизводства своими силами или легитимная проверка соответствия документирования трудовых отношений действующему законодательству Российской Федерации в сфере труда. Цели, регламент и порядок проведения аудита кадровой документации. Определение перечня необходимых и достаточных документов кадрового учета в организации. Ответственность юридического, физического и должностного лица за непредставление документов, наличие в них ошибки, неточностей, недостоверной информации.

2. Оценка рисков и определение способов их минимизации при проверке контролирующих организаций и при конфликте с работником. Выявление ошибок в обязательных локальных актах, в распорядительных, первично-учетных документах предприятия.

3. Аудит всей кадровой документации, в том числе:

- правильность формализации учета кадров, ведение регистрационных или реестровых форм;
- «слабые места» трудового договора, трудовых книжек, оформления личной карточки работника и других унифицированных форм;

- исполнение в кадровом учете законодательства по защите персональных данных, личной тайны, нематериальных благ граждан;
- кадровый учет различных категорий работников: дистанционный работник, материально ответственное лицо, водитель, единственный родитель, женщина, инвалид, участник и др. Процедура выявления и учета фактических «особенных» категорий работников;
- реализация равенства прав работника в оплате труда; монетизация «неденежного дохода» и других налогооблагаемых доходов граждан;
- особенности «зарплатного проекта» предприятия и его подводные камни;
- исполнение требований законодательства по учету труда, его качества и количества;
- временная нетрудоспособность;
- отпуска, достоверность, правильность и своевременность оформления различных отпусков и их оплаты;
- установление ненормированного рабочего дня; привлечение к сверхурочной работе; привлечение к работе в выходные/праздничные дни; путевые листы и др.;
- формализация персонал-технологий (адаптации, оценочных процедур, социального развития персонала, обучения, кадрового резерва, управления численностью);
- определение сроков хранения документов кадрового учета и обеспечение их надлежащей сохранности.

4. Законодательно приемлемый способ исправления выявленных допущенных нарушений. Порядок восстановления документов предыдущих периодов. Особенности исполнения законодательства РФ при коррекции документов прошлых периодов. Придание юридической силы «исправленным» документам.

*Методы ведения семинара-практикума: Мини-лекции, деловые игры, групповые дискуссии, анализ сложных случаев из практики участников.*

*Каждый участник получает большой объем методических материалов, содержащих нормативно-правовую базу и практический инструментарий.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 16 800 (Шестнадцать тысяч восемьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

**Кадровый резерв предприятия:  
практика формирования и развития**

**13-17 марта 2017 г. / Код 20 353**

**19-23 июня 2017 г. / Код 20 354**

**25-29 сентября 2017 г. / Код 20 355**

**11-15 декабря 2017 г. / Код 20 356**

1. Кадровый резерв – как концептуальная модель подготовки кадров предприятия. Принципы организации. Влияние фактической корпоративной культуры на методологию подготовки кадрового резерва. Влияние фактической подготовки

«резервистов» на будущую корпоративную культуру и стратегические цели организации. Факторы обучения управленческого персонала, влияющие на эффективность образовательного процесса и создание конкурентного преимущества для организации. Распределение функций и ролей между подразделениями организации и кадровой службой. Фактические полномочия и формализованные процедуры.

2. Определение потребности в кадровом резерве. Определение актуальных для компании категорий кадрового резерва: молодые специалисты, стажеры по ключевым профессиям и должностям, резерв управленческих кадров. Формирование перечня должностей и профессий. Оперативный и стратегический резерв. Общие подходы и разбор практических примеров.

3. Процесс формирования кадрового резерва. Алгоритм работы с кадровым резервом. Методология и практические способы формализации процессов и алгоритмов. Определение ключевых должностей и разработка плана их замещения. Определение численности кадрового резерва и его должностной структуры. Карьерограмма, профиль должности, модель компетенций, «портрет» приемника, индивидуальный план развития – практические особенности применения. Практикум.

4. Мотивация кадрового резерва. Виды мотивационных воздействий. Удовлетворенность всех участников программы развития кадрового резерва. Информирование сотрудников. Работа с ожиданиями участников программы развития кадрового резерва. Формализация мотивационных систем, в том числе и немонетарных.

5. Оценочные процедуры кадрового резерва. Оценочные процедуры как способ выявления потребностей в обучающих интервенциях. Обзор оценочных процедур, применяемых на современных технологических производствах. Использование различных оценочных процедур на разных этапах развития кадрового резерва. Психологические особенности и «подводные организационные камни». Результаты оценочных процедур и их побочные эффекты. Управление рисками.

6. Обучение и развитие кадрового резерва. Текущее обучение сотрудников, входящих в кадровый резерв или «золотой потенциал» компании. Формы, виды, способы, методы, периодичность обучающих мероприятий. Наставничество, стажировки, исполнение обязанностей, ротации, управление проектом, конкурсы на замещение и другие как технологии. Сравнительная эффективность разных методов развития.

7. Экономическая составляющая кадрового резерва. Формализация знаний персонала или сохранность и развитие интеллектуальной собственности предприятия. Оптимизация затрат на развитие кадрового резерва: бюджетирование и контроллинг. Экономическая составляющая программ развития кадрового резерва – перечень основных статей дохода и расхода.

8. Кадровый резерв (требования, подготовка, оценка резервиста). Порядок назначения резервиста на должность и вывод из состава кадрового резерва. Оценка результатов подготовки резервиста и его соответствия планируемой должности на разных этапах трудовой деятельности в новой должности. Профессиональное, социально-психологическое, личностное сопровождение деятельности в новой должности.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### Лояльность на предприятии

**8-10 февраля 2017 г. / Код 20 357**

**24-26 мая 2017 г. / Код 20 358**

**13-15 сентября 2017 г. / Код 20 359**

**29 ноября 2017 г. — 1 декабря 2017 г. / Код 20 360**

1. Законодательные акты Российской Федерации, регламентирующие ограничения к доступу информации на предприятии. Принципы построения системы конфиденциального делопроизводства. Локальные нормативные акты, обеспечивающие режим ограничения доступа к информации. Документирование конфиденциальной информации.

2. Особенности оформления трудовых отношений с работниками в условиях конфиденциального делопроизводства. Порядок привлечения к ответственности работников, разгласивших конфиденциальную информацию.

3. Проявления антилояльности работника. Типы и виды мошенничества сотрудников. Мотивы обмана. Обстоятельства, сопровождающие запланированный и спонтанный обман. Выявление «засланных казачков» на предприятии. Зоны риска. Обнаружение утечки информации. Превентивные мероприятия и возможные контрмеры, позволяющие минимизировать ущерб.

4. Вербальные, мимические и поведенческие маркеры лжи. Проявления обмана в словах, голосе, пластике. Коммуникации в компании. Управление распространением новостей. Управление информацией личного характера. Контроль «мельницы слухов».

5. Характеристики лояльности. Измерение уровня лояльности. Условия возникновения лояльности. Формирование и управление лояльностью работников. Ценности – цели и ценности – средства. Методы возвращения лояльности к компании. Тренинг.

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 21 500 (Двадцать одна тысяча пятьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

### Методист учебно-консультационного центра предприятия

**13-17 марта 2017 г. / Код 20 361**

**5-9 июня 2017 г. / Код 20 362**

**16-20 октября 2017 г. / Код 20 363**

*Результат обучения: знания новаций в законодательстве и тонкостей их правоприменения, знания практических особенностей деятельности методиста, умение управлять собой и регулировать взаимодействие участников образовательных программ.*

1. Правовой статус образовательных организаций, образовательных программ. Новое в лицензировании образовательных организаций. Особенности направления в образовательные организации на обучение, подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников предприятия.

2. Нормативно-законодательные требования к подготовке, переподготовке

или повышению квалификации персонала предприятий, в том числе рабочих специальностей. Правоприменение устоявшихся норм в условиях действия новых законодательных актов.

3. Виды легитимных документов, разрешающих трудовую деятельность рабочим, специалистам и руководителям. Периодичность повышения квалификации, длительность обучения.

4. Нормативное регулирование деятельности методиста. Квалификационная характеристика должности. Должностная инструкция или профессиональный стандарт.

5. Проектирование и менеджмент учебного процесса. Планирование занятий. Комплектование учебных групп. Организация оценочных и аттестационных процедур. Контроль качества образовательных услуг.

6. Практические особенности планирования трудовой деятельности методиста. Основные методики управления временем и регулирования занятости.

7. Обеспечение образовательного процесса. Информационное сопровождение образовательного процесса. Законодательно защищаемые сведения и правила работы с ними.

8. Контроль технического, санитарного, противопожарного, антитеррористического состояния помещений учебно-консультационного центра предприятия. Правила оформления соответствующих журналов и учетных форм.

9. Разработка и особенности документирования различных методических пособий, учебных программ, регламентных документов. Особенности разработки обучающих программ для конкретных специальностей предприятия.

10. Документооборот учебно-консультационного центра предприятия. Электронный документооборот. Порядок архивирования документации на различных носителях. Номенклатура дел и архивное хранение документов.

11. Основы практической психологии для методиста учебно-консультационного центра. Типы личностей. Мотивация личности к обучению. Основы конфликтологии и правила управления конфликтом. Управление эмоциями. Профессиональное выгорание и способы минимизации урона личности. Тренинг.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 25 500 (Двадцать пять тысяч пятьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Организация работы** **учебно-консультационного центра предприятия**

**25-28 апреля 2017 г. / Код 20 364**

**13-16 июня 2017 г. / Код 20 365**

**24-27 октября 2017 г. / Код 20 366**

1. Организация и создание на предприятии центров по повышению квалификации (ЦПК) и дополнительному образованию (ДО) персонала. Технико-экономическое обоснование и бизнес-планирование деятельности ЦПК и ДО. Нормативно-законодательное обеспечение деятельности центра, образовательных программ, выдача итоговых документов различных видов. Перспективы развития

дополнительного образования в современных условиях на примере предприятий Российской Федерации и зарубежных стран.

2. Формирование кадрового состава ЦПК и ДО. Штатный состав и численность ЦПК и ДО. Требования к квалификации и профессиональным навыкам работников ЦПК и ДО. Нормирование труда различных категорий работников, в том числе и профессорско-преподавательского состава, функциональные обязанности, распределение прав и ответственности. Порядок привлечения к участию в обучающих мероприятиях опытных работников предприятия, сторонних специалистов и юридических лиц.

3. Методическое сопровождение учебного процесса. Проектирование учебного процесса и разработка учебных программ, оценочных (аттестационных, квалификационных) процедур. Оформление документации. Номенклатура дел и требования к текущему и архивному хранению документов учебного процесса. Составление расписания и расчет занятости преподавательского состава и обоснование длительности обучения. Подготовка учебного (наглядного) материала для различных категорий обучаемых с учетом возраста, особенностей производства, требований профессии (специальности).

4. Образовательные услуги. Виды образовательных услуг. Современные требования к очному, дистанционному, самостоятельному, индивидуальному и прочему обучению. Особенности практической реализации электронных технологий в обучении и переподготовке персонала предприятия. Требования личности, подразделения, технологии, предприятия, социума и законодательства к качеству услуг ЦПК и ДО. Целесообразность реализации образовательной программы и прогнозируемая эффективность/результативность.

5. Оценка качества образовательной услуги. Формирование ценности образовательной услуги и мотивация к обучению на предприятии и участника обучения. Основные методики оценки качества образовательной услуги. Субъективность оценки участником как гарантия объективности сведений об образовательной услуге и практической реализации полученных знаний в фактическом производстве. Взаимодействие ЦПК и ДО с внутренним, внешним клиентом и проверяющими организациями (особенности ведения переговоров, выявление конфликтогенов и управление эмоциональностью).

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 25 500 (Двадцать пять тысяч пятьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Особенности оптимизации численности персонала на промышленных предприятиях**

**17-21 апреля 2017 г. / Код 20 367**

**24-28 июля 2017 г. / Код 20 368**

**6-10 ноября 2017 г. / Код 20 369**

1. Планирование персонала. Выявление необходимости в персонале в зависимости от планов развития компании. Скрытые формы «лишней» должности.

Методы выявления дублирования исполнения обязанностей. Правила и особенности составления штатной расстановки кадров. Окупаемость затрат на оптимизацию численности персонала. Практикум составления плана комплектации кадров.

2. Привлечение персонала «из - вне» и «из - внутри». Источники комплектования необходимым персоналом. Процедуры поиска, отбора, привлечения новых сотрудников. Испытательный срок как оценка качества привлечения. Наставничество как один из способов минимизации расходов на подбор персонала. Тренинг навыков проведения различных способов проведения интервью: групповое собеседование, стрессовое собеседование, «ласковое» собеседование, проективное собеседование.

3. Оценочные процедуры. Цели, виды проведения оценочных процедур; плюсы и минусы каждой; экономическая обоснованность проведения. Способы и особенности проведения оценочных процедур; аттестация, ассесмент центр, оценка 360 градусов. Подведение итогов оценки; их конфликтогенность. Документальное оформление итогов оценочных процедур с соблюдением норм трудового законодательства. Принятие решений на основании проведенных оценочных процедур. Тренинг навыков проведения аттестаций: ассесмент - центр, оценка 360 градусов.

4. Обучение кадров как один из способов экономии. Определение потребности организации в обучении. Сопротивление персонала обучению как показатель необходимости изменений в бизнес – процессах. Построение плана обучения и расчет его экономической обоснованности. Контроль применения полученных знаний и навыков. Практикум составления плана обучения и минимизации страхов персонала.

5. Ротация кадров. Виды и этапы деловой карьеры, специфика управления персоналом. Построение кадровой перспективы согласно штатному расписанию. Личный «жизненный план» сотрудника и перспективы развития компании. Особенности перемещения и ротации кадров. Практикум сбора правдивой информации внутри организации.

6. Мотивация персонала. Виды мотивации персонала, используемые в организациях. Выбор системы мотивации для конкретной организации. Перестроение систем монетарной мотивации персонала. Уменьшение выплат равно увеличению издержек. Немонетарная система мотивации, социальные гарантии. Повышение лояльности персонала как один из способов минимизации численности персонала. Практикум разработки системы мотивации для участников семинара.

7. Увольнение персонала и его издержки. Сокращение численности персонала с наименьшими затратами. Прямые и косвенные убытки, связанные с увольнением работников. Информация, которую можно получить «на выходе» из организации. Трудоустройство сокращенных работников в другие организации как способ сохранения имиджа организации. Практикум составления анкеты увольняемого сотрудника и определение её ценности.

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

## Особенности поиска и подбора персонала на предприятиях

**13-17 марта 2017 г. / Код 20 370**  
**21-25 августа 2017 г. / Код 20 371**  
**9-13 октября 2017 г. / Код 20 372**

1. Планирование персонала. Выявление необходимости в персонале. Скрытые формы «свободной» должности. Составление плана подбора персонала. Определение источников комплектации необходимыми кадрами, способы оповещения потенциальных соискателей. Определение критериев соответствия соискателя должности на основании корпоративных компетенций, должностных инструкций, требований и задач данной позиции. Практикум составления описания вакансии.

2. Отбор кандидатов. Оценка кандидатов на этапе отбора резюме. Телефонный разговор с кандидатом. Получение необходимой и достаточной информации. Организация процесса собеседований с наименьшими затратами ресурсов. Тонкости индивидуального собеседования и массового отбора. Первичный отбор кандидатов. Психологическое и профессиональное тестирование. Практикум составления графика собеседований.

3. Проведение собеседования. Стратегии построения собеседования. Техники формулирования вопросов. Определение профиля мотивации кандидата при индивидуальном собеседовании и массовом отборе. Выявление фактических знаний, умений и навыков кандидата. Оценка кандидата по невербальным проявлениям. Правила документирования процедур собеседования и массового отбора. Тренинг навыков проведения собеседований: группового, провактивного, соглашательского и прочее.

4. Подведение итогов собеседований. Стратегии отбора после собеседования: небольшое задание для кандидатов – финалистов. Окончательный выбор соискателей. Проверка резюме и рекомендаций. Предложение успешному кандидату: техники ведения переговоров и составления приглашения на работу. Тренинг навыков сбора информации о кандидате.

5. Подведение итогов поиска. Испытательный срок как показатель качества подбора. Прямые и косвенные факторы, влияющие на качество подбора. Оценка качества проведенного отбора, внесение необходимых корректив в процедуры. Собеседование как дополнительный источник бизнес – информации и возможный источник утечки конфиденциальных сведений. Определение фактической стоимости подбора кандидата.

6. Выбор провайдера подбора. Основные точки сравнения целесообразности подбора персонала внутренним центром подбора и рекрутинговым агентством. Договорные отношения с кадровым агентством – обязательные пункты договора. Определение цены услуги подбора. Гарантии и способы их реализации. Постдоговорные последствия подбора. Статистика, как критерий качества подбора и инструмент выбора эффективных способов подбора.

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

## Построение эффективной системы обучения и развития персонала на предприятии

13-16 марта 2017 г. / Код 20 373

22-25 мая 2017 г. / Код 20 374

4-7 сентября 2017 г. / Код 20 375

6-10 ноября 2017 г. / Код 20 376

1. Современные методики и способы обучения. Система обучения персонала как персонал – технология.

2. Единство планирования производства и определения целей и задач обучения. Критерии постановки целей обучения. Разработка вертикальных и горизонтальных схем развития персонала. Особенности обучения различных категорий работников предприятия от рядового до руководящего состава.

3. Определение содержания, форм и методов обучения. Тренинги, семинары, лекции – их особенности и обоснованность использования. Разработка программ обучения под конкретные цели организации. Практические особенности организации обучения на предприятии. Малобюджетные формы обучения персонала. Плюсы и минусы внешних и внутренних обучающих центров. Мониторинг процесса обучения персонала для оценки его эффективности. Критерии оценки обучения внутренним специалистом или внешним тренером (тренинговой компанией).

4. Диагностика потребности в обучении сотрудников с учетом целей и планов развития компании. Способы мотивации и инструменты стимулирования сотрудников к обучению, в процессе обучения и после него. Факторы, влияющие на применение персоналом новых знаний и навыков в ежедневной деятельности. Отслеживание изменений качества работы сотрудников после обучения. Процедуры поддержки и закрепления полученных навыков.

5. Оценка инвестиций в обучение персонала. Принципы и методы расчета годового бюджета на обучение персонала. Оценка расходов и прибыли от обучения. Бюджет обучения и контроль над ним. Анализ расходов на обучение персонала на этапе планирования. Планирование и управление бюджетом на обучение. Методы сокращения затрат. Плановое калькулирование себестоимости. Оптимизация затрат на обучение.

6. Место системы обучения персонала в структуре управления человеческими ресурсами. Системное обучение персонала как элемент управления организацией. Обучающаяся организация и эффективность производства. Способы снижения издержек производства и повышения результативности персонала с помощью управления обучением персонала.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 100 (Двадцать шесть тысяч сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Развитие и внедрение системы наставничества на предприятии

**22-26 мая 2017 г. / Код 20 377**

**11-15 сентября 2017 г. / Код 20 378**

**6-10 ноября 2017 г. / Код 20 379**

1. Наставничество как одна из персонал-технологий. Применение методик наставничества в адаптации персонала, кадровом планировании, резервировании, мотивации, изменений корпоративной культуры, социальной ответственности и прочее.

2. Наставничество как процесс. Наставничество как система. Стадии наставничества. Виды наставничества и их сравнительные характеристики. Основные цели и задачи наставничества и способы их решения. Стандартизация в наставничестве. Результаты наставничества. Экономическая обоснованность наставничества. Менеджмент наставничества.

3. Наставничество как способ обучения на рабочем месте. Технологии первичного, вторичного, профессионального, социального, психологического наставничества. Методики индивидуального, группового и организационного наставничества. Менторство, коучинг, тьюторство на предприятии. Оценочные процедуры в наставничестве. Практические рекомендации.

4. Организация наставничества как персонал-технологии. Планирование, бюджетирование, контроль, отчетность. Разработка программ обучения и учебно-методических материалов. Организация работы квалификационной комиссии.

5. Возрастные, личностные, мотивационные, гендерные и другие особенности персонала, влияющие на выбор технологии и методологии наставничества. Управление временем при формировании необходимых знаний, умений и навыков. Особенности наставничества ключевых, основных, массовых профессий и должностей. Контроль результатов подопечного. Тренинг проведения оценочных процедур.

6. Наставник – его обязанности, необходимые личностные качества, профессиональные навыки. Корпоративный, квалификационный и социальный наставники. Порядок подготовки наставника. Критерии оценки деятельности. Мотивация деятельности наставников. Тренинг построения мотивационного профиля наставника.

7. Регламентация наставничества. Особенности документирования обучающих технологий, практической деятельности, распределения ответственности, оплаты труда, учета рабочего времени, оценочных процедур, присвоения новой квалификации и прочее. Типичные нарушения и ошибки. «Подводные камни» трудового законодательства. Практические рекомендации.

8. Требования законодательства Российской Федерации, контролирующих организаций к допуску к самостоятельной работе персонала на промышленном предприятии. Ответственность должностного лица, предприятия за нарушения установленных норм.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

## Руководитель учебного центра

**13-17 марта 2017 г. / Код 20 380**

**22-26 мая 2017 г. / Код 20 381**

**4-8 сентября 2017 г. / Код 20 382**

**6-10 ноября 2017 г. / Код 20 383**

1. Учебный центр как координатор развития компании. Основные ресурсы обучающего центра и их жизненные циклы. Системное обучение персонала как элемент управления организацией. Обучающаяся организация и эффективность производства. Основные требования к обучающему центру как основной персонал - технологии компании. Критерии постановки целей обучения.

2. Диагностика потребности в обучении сотрудников с учетом целей и планов развития компании. Способы мотивации и инструменты стимулирования сотрудников к обучению, в процессе обучения и после него. Способы снижения издержек производства и повышения результативности персонала с помощью системного обучения. Факторы, влияющие на применение персоналом новых знаний и навыков в ежедневной деятельности. Отслеживание изменений качества работы сотрудников после обучения. Процедуры поддержки и закрепления полученных навыков.

3. Принципы и алгоритм построения системы развития обучения и развития. Осуществление изменений: выбор объема изменений, «золотое правило» проведения изменений, исключение саботажа. Оценка потребности персонала в обучении. Планирование и «сценирование» обучения. Создание банка новых идей, корпоративной библиотеки, профессиональных дайджестов, аудио- и видеозаписей занятий. Оценка эффективности обучения: обратная связь. Отчет по результатам обучения.

4. Обучение, встроенное в рабочий процесс. Разработка вертикальных и горизонтальных схем развития персонала. Особенности обучения различных категорий работников предприятия от рядового до руководящего состава. Адаптация сотрудников. Вводное обучение. Кадровый резерв. Наставничество. Обучение на личном опыте. Самообразование сотрудников. Обучение действием («кружки качества»). Участие в проекте как метод развивающего обучения. Коучинг. Особенности подготовки руководящих кадров. Способы мониторинга изменений качества работы сотрудников после обучения.

5. Современные методики и способы обучения. Определение содержания, форм и методов обучения. Тренинги, семинары, лекции – их особенности и обоснованность использования. Разработка программ обучения под конкретные цели организации. Практические особенности организации обучения на предприятии. Малобюджетные формы обучения персонала. Плюсы и минусы внешних и внутренних обучающих центров. Обзор предложений рынка обучения. Организация процесса обучения своими силами. Мониторинг процесса обучения персонала для оценки его эффективности. Критерии оценки обучения внутренним специалистом или внешним тренером (тренинговой компанией).

6. Личность руководителя учебного центра. Требования и ожидания от личности руководителя учебного центра. Задачи, права и обязанности должности.

Личностные компетенции руководителя: успешность, предпринимательство, коммуникации, лидерство, принятие управленческих решений. Тренинг принятия управленческих решений.

7. Оценка инвестиций в обучение персонала. Оценка эффективности деятельности. КРІ отдела обучения и развития. Оценка расходов и прибыли от обучения. Бюджет обучения и контроль его исполнения. Принципы и методы формирования годового бюджета на обучение персонала. Планирование и управление бюджетом на обучение. Анализ расходов на обучение персонала на этапе планирования. Методы сокращения затрат. Плановое калькулирование себестоимости. Оптимизация затрат на обучение.

8. Разбор кейсов (рабочих примеров) по всем основным блокам теоретических курсов.

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 26 800 (Двадцать шесть тысяч восемьсот) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

**Трудовые конфликты:  
пути предотвращения и правовые способы решения**

**27-31 марта 2017 г. / Код 20 384**

**26-30 июня 2017 г. / Код 20 385**

**27 ноября 2017 г. — 1 декабря 2017 г. / Код 20 386**

*Совместный семинар действующего инспектора по труду и практикующего кадровика.*

1. Кардинальные изменения в надзоре за соблюдением трудового права. Мониторинг, электронный инспектор, декларация соответствия, самопроверки как новые способы надзора. Персонализация и величина ответственности физического, должностного и юридического лица. Обзор новаций и практические способы их реализации в документах организации.

2. Государственный надзор и контроль соблюдения трудового законодательства. Полномочия и компетенции государственной инспекции труда, процедура проведения проверок. Подготовка к проверке. Особенности документирования проверки юридического лица. Защита прав работодателя и его представителей в процессе проверки и после ее проведения. Досудебный и судебный порядок обжалования решений инспекции.

3. Локальные нормативные акты, система кадровой документации – основа потенциальных судебных разбирательств. Документирование трудовых отношений и легитимность применения унифицированных форм кадрового учета. Условия труда и результаты их оценки в документах кадрового учета.

4. Трудовой договор как основной документ трудовых отношений. Обзор основных нарушений при подготовке трудового договора, его подписании и исполнении. Рекомендации по минимизации рисков и исправлению ошибок.

5. Анализ основных кадровых решений и их документирования: отказ в приеме на работу; испытательный срок; нарушение трудовой и исполнительской

дисциплины; изменение бизнес процессов и сокращение численности персонала; изменение графика работы; увеличение количества работы; изменения качества работы; оплата труда и формализация мотивационных схем; отсутствие на рабочем месте; фиксация состояний опьянений; неисполнения трудовой функции; материальная ответственность; разглашение охраняемой законом тайны; расторжение и прекращение трудового договора; ведение трудовых книжек.

6. Досудебные способы урегулирования трудовых споров, в том числе и с помощью профессионального союза, комиссией по трудовым спорам и др.

7. Подготовка кадровой документации к судебному процессу. Подведомственность и подсудность трудовых споров. Сроки исковой давности. Особенности участия представителей работодателя в судебном процессе. Исполнение решений суда. Порядок обжалования судебных решений.

8. Психология и менеджмент трудовых споров. Типичные конфликтогены в трудовых отношениях и методы минимизации последствий их применения.

9. Управление конфликтом. Управление эмоциями. Управление спорщиком, группой, толпой.

10. Управление коммуникациями. Проведение переговоров. Технологии влияния и противодействия манипуляциям оппонента.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четырехста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Человеческий фактор на предприятии. Семинар – практикум**

**27 февраля 2017 г. — 3 марта 2017 г. / Код 20 387**

**15-19 мая 2017 г. / Код 20 388**

**18-22 сентября 2017 г. / Код 20 389**

*Цель обучения: Дать практический и методологический инструментарий минимизации рисков, обусловленных так называемым «Человеческим фактором» в деятельности служб аэропорта.*

1. Повышение эффективности деятельности каждого работника как одна из национальных программ развития Российской Федерации. Изменения в требованиях к качеству работы персонала. Особенности формализации трудовой функции работника. Персонализация каждой трудовой функции как обязанность руководителя подразделения. Практикум.

2. Профессиональные знания, умения и навыки персонала. Сертификация. Квалификационные требования. Профессиональный стандарт. Переподготовка, повышение квалификации и допуск работника к самостоятельной работе. Ответственность работника. Ответственность руководителя подразделения. Ответственность работодателя. Декларативное распределение и фактическое распределение ответственности в трудовых отношениях. Деловая игра.

3. Человеческий фактор: термины и определения. Отличие понятия человеческого фактора от понятий индивидуального, личного и личностного факторов.

4. Место персонала в производственной деятельности каждого уровня и в совокупном результате предприятия и психологические аспекты трудовой

деятельности. Потенциальная, актуальная и экстремальные работоспособности и их психологическая, фактическая и постсобытийная оценка. Практикум.

5. Эффективное взаимодействие. Вербальные и невербальные маркеры поведения. Технология, психология и эргономика взаимодействия. Актуальность проблемы формирования коллективов с высокой эффективностью взаимодействия. Конфликты на работе. Медиаторство как навык. Тренинг.

6. Особые ситуации. Особенности поведения человека в особых ситуациях. Некоторые нюансы взаимодействия в особых ситуациях. Эмоциональный опыт. Деформация эмоционального опыта под воздействием опасности. Профессиональное выгорание работников. Симптомы, стадии, диагностика, методы профилактики и коррекции состояний. Тренинг.

7. Ошибка как объективная реальность в деятельности любого человека. Организационные, психологические механизмы возникновения ошибок и способы их превентивного выявления и минимизации. Самоконтроль как навык. Тренинг.

8. Проявления антилояльности работника в его текущей деятельности на предприятии. Типы и виды мошенничества сотрудников. Мотивы обмана. Отличия личной неэффективности от мошенничества. Обстоятельства, сопровождающие запланированный и спонтанный обман. Тренинг.

9. Особенности человеческого фактора при взаимодействии с партнерами, внешними и внутренними клиентами. Деловая этика и формальности при выполнении договорных обязательств. Выявление и документирование отклонений. Практикум.

*Обучение проводится в форме лекционных сообщений и тренингов с использованием интерактивных методов:*

- групповые дискуссии;
- игровые методы;
- моделирование ситуаций.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 31 000 (Тридцать одна тысяча) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Документирование специальной оценки труда на промышленных предприятиях**

**27 февраля 2017 г. — 3 марта 2017 г. / Код 20 390**

**29 мая 2017 г. — 2 июня 2017 г. / Код 20 391**

**9-13 октября 2017 г. / Код 20 392**

1. Новации в трудовом законодательстве Российской Федерации. Государственные национальные проекты; государственные гарантии как обязанности работодателя. Особенности реализации нововведений на предприятии и их отражение в документах кадрового учета.

2. Виды документирования трудовых отношений. Порядок оформления документов в бумажном и электронном виде. Изменения в требованиях к реквизитам

документов и особенности их проставления. Стандартизация и унификация документов кадрового учета. Первичные документы трудовых отношений и бухгалтерский учет на предприятии. Практикум.

3. Охрана труда как норма трудового права. Условия трудовой деятельности. Специальная оценка условий труда. Порядок регламентации в нормативно-локальных актах предприятия. Особенности введения новаций и изменений в трудовой договор, документы кадрового учета и нормативные документы предприятия.

4. Проведение специальной оценки условий труда. Права и обязанности сторон трудового договора. Права и обязанности организации, проводящей специальную оценку условий труда. Перечень документов и порядок их оформления. Особенности взаимодействия кадровых служб и служб охраны труда.

5. Договор о проведении специальной оценки условий труда. Ключевые аспекты содержания договора. Преддоговорная работа. Порядок исполнения договора. Особенности подведения итогов исполненного договора и обязательные документы. Деловая игра.

6. Применение результатов проведения специальной оценки труда. Порядок внесения сведений о результатах в индивидуальные документы трудовой деятельности работников предприятия. Точки контроля кадровых служб за применением в текущей трудовой деятельности результатов проведенной специальной оценки труда.

7. Медицинские осмотры и их проведение. Санитарно-эпидемиологические правила. Национальный календарь прививок. Диспансеризация. Особенности документирования состояния здоровья работников. Отчетность, предоставляемая кадровыми службами предприятия в государственные структуры. Тренинг.

8. Виды тайн и особенности сохранности конфиденциальных сведений в кадровом учете. Персональные данные. Личная тайна. Отзыв гражданином своих персональных данных. Особенности формирования, ведения и хранения сведений о состоянии здоровья работников, выполнении предприятием нормативных требований и правил. Порядок предоставления сторонним организациям документов, содержащих защищаемые государством сведения о работниках предприятия.

9. Кадровые документы специальной оценки условий труда, профессиональных рисков, выявления профзаболеваний, расследования несчастных случаев и др. Должностные инструкции. Профессиональные стандарты. Квалификационные требования. Обучение, подготовка и переподготовка работников. Страхование работников. Нормирование труда. Рабочее время. Время отдыха. Законодательно определенные периоды трудовой деятельности и «неработы» и их документирование. График отпусков и его исполнение. Служебные поездки и командировки.

10. Трудовой договор как основной документ трудовой деятельности сотрудника, защищающий его право на безопасный труд и сохранность здоровья. Ключевые нормы и порядок актуализации трудовых договоров на предприятии.

11. Допуск работника, его перевод и отстранение от выполнения им работы и др. в связи с выполнением работодателем государственных нормативных требований охраны труда и санитарно-эпидемиологических правил.

✓ Стоимость участия одного специалиста - 26 400 (Двадцать шесть тысяч четыреста) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

**Конфиденциальность делопроизводства предприятия**

**28 февраля 2017 г. — 3 марта 2017 г. / Код 20 393  
21-24 ноября 2017 г. / Код 20 394**

1. Законодательные акты Российской Федерации, регламентирующие ограничения к доступу информации. Обзор изменений. Законодательная база конфиденциального делопроизводства.

2. Влияние конфиденциальности делопроизводства на управленческую деятельность и безопасность деятельности компании.

3. Принципы построения системы конфиденциального делопроизводства. Локальные нормативные акты организации по работе с документами ограниченного доступа. Порядок введения режима ограничения доступа к информации. Основные «подводные камни». Особенности оформления трудовых отношений с работниками в условиях конфиденциального делопроизводства.

4. Документирование конфиденциальной информации. Основные виды информации с ограниченным доступом, которые могут быть использованы на предприятии. Обоснованность ограничения доступа или нормативные локальные акты организации.

5. Издание, регистрация, организация, учет и контроль исполнения конфиденциальных документов. Тиражирование и копирование документов с ограничением доступа. Учет копирования конфиденциальных документов. Электронный документооборот как способ сохранить или разгласить информацию.

6. Организация хранения конфиденциальных документов. Составление номенклатуры дел по конфиденциальным документам. Формирование и оформление конфиденциальных дел. Подготовка конфиденциальных документов к архивному хранению. Порядок уничтожения конфиденциальных документов с истекшими сроками хранения.

7. Ответственность за противоправные действия в области информационных отношений и защиты информации. Порядок привлечения работников за разглашение и сокрытие информации. Реальные способы привлечения к ответственности бывших работников, разгласивших конфиденциальную информацию.

✓ **Стоимость участия одного специалиста - 24 100 (Двадцать четыре тысячи сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**

**Подготовка к проверке кадровой документации предприятия  
надзирающими организациями**

**28 февраля 2017 г. — 3 марта 2017 г. / Код 20 395  
16-19 мая 2017 г. / Код 20 396  
19-22 сентября 2017 г. / Код 20 397  
5-8 декабря 2017 г. / Код 20 398**

1. Аудит кадрового делопроизводства. Цели, регламент и порядок проведения

аудита кадровой документации. Определение перечня необходимых и достаточных документов кадрового учета в организации. Ответственность юридического, физического и должностного лица за отсутствие обязательных для ведения документов кадрового делопроизводства.

2. Оценка рисков при проверке контролирурующих организаций и при конфликте с работником на примере анализа обязательных локальных актов предприятия, в том числе: Правил внутреннего трудового распорядка, Положения о защите персональных данных, должностных инструкций и проч.

3. Аудит всей кадровой документации, в том числе:

- «Слабые места» трудового договора, трудовых книжек;
- наличие или отсутствие личной карточки работника и других унифицированных форм;
- исполнение законодательства по защите персональных данных в кадровом учете;
- отражение в кадровом учете различных категорий работников: директор, бухгалтер, водитель, единственный родитель, женщина, инвалид и проч. Процедура выявления и учета фактических «особенных» категорий работников;
- реализация конституционных прав работника в учете различных систем оплаты труда: штатное расписание, документы о премировании, расчетный листок и т.д.;
- анализ исполнения требований законодательства по учету труда: табель учета рабочего времени, временная нетрудоспособность; отпуск, установление ненормированного рабочего дня, привлечение к сверхурочной работе, привлечение к работе в выходные/праздничные дни, путевые листы и др.;
- система регистрации документов кадрового учета как одно из мест «сугубого» внимания проверяющих организаций;
- проверка подлинности документов, предоставляемых соискателем или работником, обеспечение легитимности проверяющих действий;
- оплата труда и учет рабочего времени. Социальное страхование. Управленческий учет и штатное расписание;
- особенности соблюдения требований законодательства РФ к архивам на предприятии: формирование дел, обеспечение сохранности сведений и документов;

4. Процедура исправления допущенных нарушений. Законодательно приемлемый способ исправления выявленных текущих нарушений. Порядок восстановления документов предыдущих периодов. Особенности исполнения законодательства РФ при коррекции документов прошлых периодов. Придание юридической силы «исправленным» документам.

5. Государственный надзор и контроль в области применения трудового законодательства. Полномочия и компетенция Государственной инспекции труда по контролю за соблюдением законодательства о труде. Особенности правоприменения Федерального закона № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» в редакции № 191-ФЗ.

6. Основания и процедура проведения комплексных, тематических, целевых,

повторных, внеплановых проверок. Повод для внеплановой проверки. Совместные проверки с органами исполнительной власти РФ. Документация, подлежащая предъявлению государственным инспектором труда. Права трудинспектора и права работодателя при проведении проверки. Типичные нарушения, допускаемые государственной инспекцией труда в ходе инспектирования организации. Основные нарушения, выявляемые в ходе проверок, проводимых Государственной инспекцией труда. Оформление результатов проверки (акт, предписание), составление административного протокола о правонарушении.

7. Санкции, применяемые к юридическим и должностным лицам по итогам проверки. Ответственность за нарушение трудового законодательства (штрафы, дисквалификация, приостановка деятельности компании). Ответственность за непредставление сведений (информации), неповиновение законному распоряжению должностного лица органа, осуществляющего государственный надзор (контроль), воспрепятствование законной деятельности надзорных органов. Обжалование действий инспектора: основания и сроки.

*Занятия проводят руководители кадровых служб предприятий и действующие должностные лица Государственной инспекции труда Санкт-Петербурга.*

*Ведущими семинара гарантируются ответы на вопросы, предварительно заданные по электронной почте.*

- ✓ Стоимость участия одного специалиста - 24 100 (Двадцать четыре тысячи сто) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).

### **Подготовка предприятием кадров на рабочие профессии своими силами**

**30 января 2017 г. - 3 февраля 2017 г. / Код 22 353**

**3-7 апреля 2017 г. / Код 22 354**

**13-17 июня 2017 г. / Код 22 355**

**28 августа 2017 г. - 1 сентября 2017 г. / Код 22 356**

**30 октября 2017 г. - 3 ноября 2017 г. / Код 22 357**

**18-22 декабря 2017 г. / Код 22 358**

#### **1. Правые основы подготовки кадров на рабочие профессии.**

Нормативная база подготовки кадров на рабочие профессии. Профессиональные стандарты и особенности их применения предприятием. Законодательное подкрепление обучающих процессов. Нормативное регулирование процедур обучения на предприятии. Документы об обучении. Охрана труда и безопасность деятельности при обучении рабочим профессиям. Основные ошибки и методы их недопущения. Практика реализации симбиоза информационных, трудовых и образовательных норм в документах обучения, повышения квалификации рабочего, производственного персонала.

2. Система подготовки кадров на рабочие профессии как часть управляющего воздействия на развитие предприятия.

Обучение рабочего, производственного персонала как система, определяющая развитие организации. Место обучения рабочего, производственного персонала в структуре корпоративной культуры, культуры производства, культуры потребления и методы формирования, актуализации мотивационных векторов их повышения. Вовлеченность рабочего, производственного персонала как элемент системы управления предприятием. Оценка потенциала работника и его готовности к обучению. Наставничество, кадровый резерв, компетентностный профиль как часть обучения рабочего производственного персонала и элементы персонал – технологии.

### 3. Элементная структура обучения рабочего, производственного персонала.

Моделирование элементов и определение эффективности элементов, их совокупности. Современные реализации способов моделирования обучения и повышения квалификации. Интеграция профессионального образования и производства (дуальное обучение). Формирование системы управления обучением, повышением квалификации рабочего, производственного персонала. Внутренние, внешние учебные центры, межпроизводственные центры, партнерские программы.

Основные направления обучения рабочим, производственным профессиям: первичное обучение, обучение вторым и смежным профессиям, поддерживающее обучение, повышение квалификации. Некоторые особенности первичного обучения на рабочие профессии: создание притока соискателей, профессиональная ориентация, введение в профессию, организация производственной практики, профессиональный отбор, допуск к самостоятельной работе.

### 4. Методология обучения рабочего, производственного персонала.

Прикладной характер выбора методологии обучения рабочего, производственного персонала и обоснованность данного выбора. Разбор технологий основных методов обучения рабочего, производственного персонала (обучение на рабочем месте, самостоятельная подготовка, обучение вне производственного процесса). Особенности использования аналитического, моделирующего, имитационного, демонстрационного, лабораторного, расчетного, учебно – игрового, дистанционного, каскадного и проч. обучения. Использование личности – ориентированных, развивающих, поддерживающих, групповых и межгрупповых технологий обучения. Специфика выбора методов и приемов в обучении взрослых. Оценка эффективности выбранного метода обучения.

### 5. Особенности документационного обеспечения обучения, повышения квалификации рабочего, производственного персонала.

Локальные акты предприятия и правила формализации обучения рабочим профессиям.

Первичные кадровые и бухгалтерские документы организации, проведения и подтверждения обучения, повышения квалификации рабочего, производственного персонала.

Документы образовательной деятельности: лицензия и особенности документирования ее получения, сертификация, аккредитация.

Документы управления образовательной деятельностью: устав, положения, документы образовательного и обучающих процессов.

Документы образовательной деятельности: учебные программы, учебно – методические и оценочные материалы.

Документы трудовых отношений участников (обучаемых, обучающих, методических, административных работников) образовательного процесса. Нормирование, регулирование и контроль деятельности (посещаемость, безопасность, учебная нагрузка, трудовая деятельность) участников образовательной деятельности.

Хранение документов образовательной деятельности.

Дисциплинарная, административная, уголовная ответственность участников образовательной деятельности.

- ✓ **Стоимость участия одного специалиста - 25 200 (Двадцать пять тысяч двести) рублей 00 копеек, НДС не облагается (глава 26.2 НК РФ).**





