

# Введение в специальность (Управление персоналом)

Преподаватель: Горшкова  
Оксана Владимировна, к.соц.  
наук., доцент.

# Цели дисциплины «Введение в специальность управление персоналом»

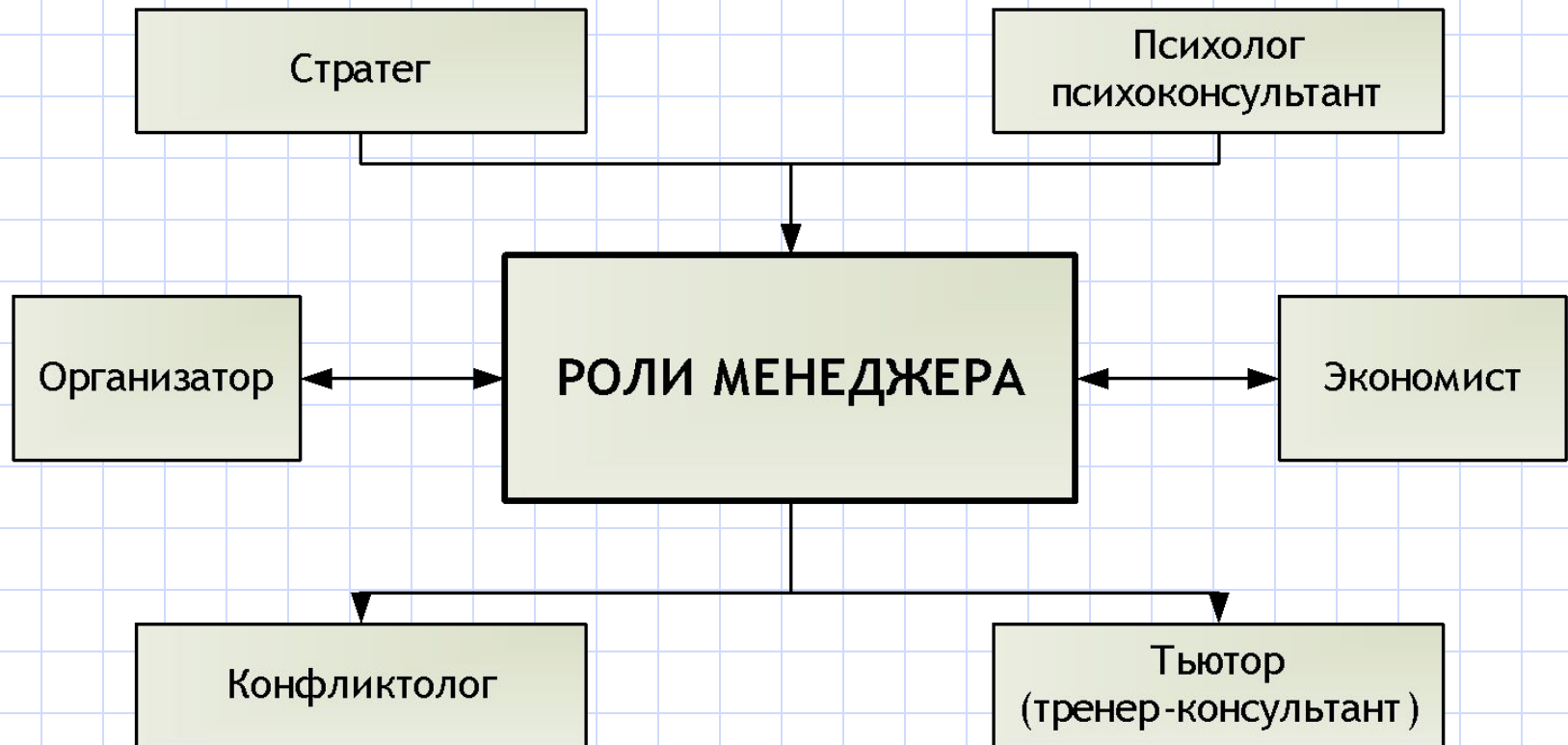
## ЦЕЛИ ИЗУЧЕНИЯ

- дать комплексное представление об эволюции и современных тенденциях управления человеческими ресурсами;
- раскрыть практический инструментарий управления людьми в современных организациях
- помочь применять прогрессивные , персонал-технологии в российской практике

# Менеджер по персоналу

- HR-менеджер(от англ.human resources-человеческие ресурсы)
- «Эйчар (сленг)
- Функции:
- Анализ, прогноз, разработка стратегии работы с персоналом, кадровой политики.
- Осуществление всего цикла работ с персоналом: от найма до увольнения.

# Ролевая структура деятельности менеджера по управлению человеческими ресурсами



# Модули системы управления персоналом



# Появление понятия «Управление персоналом»

- 1 этап. «Социальные реформы» Поддержка интересов рабочих (Ф.Энгельс.Р.Оуэн.)
- 2 этап. «Благотворительный».
- 3 этап. Администрирования, организации, внимания к персоналу. (Тейлор, Мэйо, Файоль, А.Гастев)
- 4 этап. Переговоры и стремление к согласию с профсоюзами.
- 5 этап. Эффективность организации (Скэнлон, Ракер. Фейн).
- 6 этап. Управление человеческими ресурсами.

# Разработка системы управления персоналом

- Миссия
- Кодекс корпоративного поведения
- Кадровая политика
- Модули системы управления персоналом

# Критерии системы управления персоналом

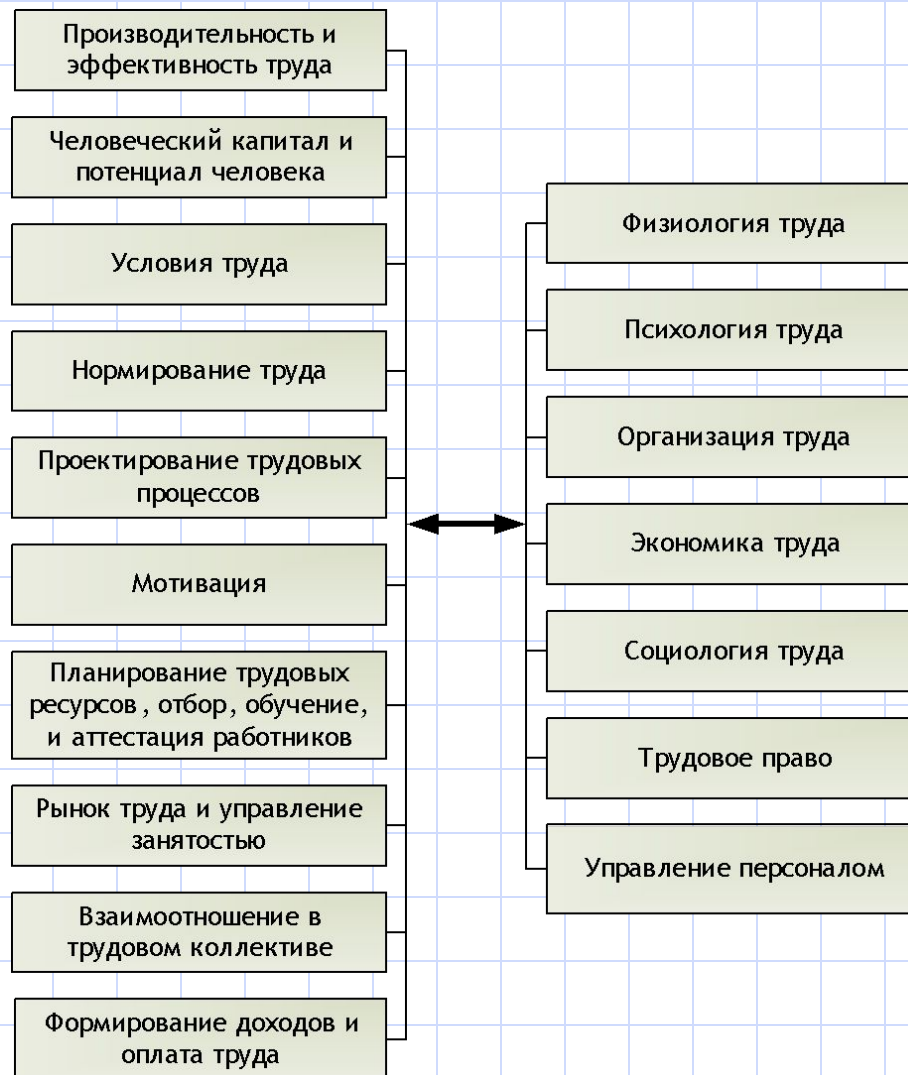
- Ориентация на стратегию
- Технологичность (четко прописанные и зафиксированные модели и процедуры работы)
- Гибкость
- Вовлеченность линейного менеджмента



# Аудит состояния работы с персоналом

- Документационное обеспечение:
- Штатное расписание
- Правила внутреннего трудового распорядка
- Должностные инструкции
- Формы трудовых договоров
- Положения об отборе персонала, адаптации, аттестации, оплате труда и порядке стимулирования обучения и развитию персонала и т.п

# Взаимосвязь практических элементов управления персоналом с различными отраслями знаний



# Система отбора персонала

- ***Содержание работы***
- Определение качественной и количественной потребности в персонале
- Разработка критериев отбора
- Описание процедуры отбора

# Документационное обеспечение отбора персонала

- Положение о подборе персонала Положение о персонале
- Положения о подразделениях
- Должностные инструкции
- Заявка на вакансию
- Анкета кандидата
- Спецификация должности
- Профиль должности
- Модель компетенций

# Задачи УП и руководителей подразделений в обеспечении эффективного подбора

- Анализ причин увольнения ( анкета «Увольнение»)
- Разработка профиля должностей (на основе стратегии развития организации)

Конкретность компетенций

Приоритетность компетенций

Измеримость компетенций

# Спецификации должности

- Название должности
- Отдел
- Должностные обязанности
- Подчинение, взаимодействие с другими подразделениями

## Требования к кандидату

- Образование
- Навыки, необходимые знания
- Практический опыт работы
- Пол, возраст, физический облик
- Особенности личности

# Адаптация персонала

- Цель: Быстрое вхождение в должность, уменьшение психологического дискомфорта сотрудника, формирование положительного образа университета, оценка уровня квалификации и потенциала сотрудников

# Оценка персонала

- Разработка стандартов деятельности для каждой
- категории сотрудников;
- Определение критериев оценки;
- Определение методов эффективной оценки;
- Выработка рекомендаций и заключений;
- Формирование кадрового резерва



# Система стимулирования труда (мотивация)

- Социально- психологические исследования по выявлению приоритетов мотивации
- Создание рабочей группы по выработке предложений в сфере стимулирования труда, анализ экономической целесообразности
- Организация информирования сотрудников о принципах и порядке мотивации различных категорий сотрудников

# Система обучения и повышения квалификации сотрудников

- Выявление потребности в обучении (тренинги, курсы повышения квалификации и т.п.)
- Составление и реализация программ обучения для
  - Новых сотрудников (входное обучение)
  - Руководителей подразделений
  - Основных категорий сотрудников
  - резерва

# Организационная культура

- Выявление типа оргкультуры, ценностных ориентации сотрудников, удовлетворенность трудом, социально-психологический климат компании, конкретные социальные мероприятия
- Организация условий для отдыха
- Корпоративные праздники
- «Дни здоровья»
- Практика награждений отличившихся сотрудников, и т.п.

# Составляющие корпоративной культуры (по Э.Шейну)

- Базовые ценности (подсознательные, кажущиеся чем-то самоочевидным убеждения, источники поступков)
- Декларируемые ценности (миссия, цели)
- Артефакты (символика, мероприятия)

# Функции корпоративной культуры университета

- Отражение специфики и уникальности университета
- Формирование и закрепление желательных ценностей и установок сотрудников и студентов
- Обеспечение социального партнерства и сплочения коллектива
- Повышение конкурентоспособности

# Уровни корпоративной культуры университета

- Корпоративная культура образовательного учреждения
- Корпоративная культура отрасли подготовки специалистов
- Корпоративная культура профессионально-педагогического сообщества
- Корпоративная культура сообщества ученых
- Корпоративные субкультуры структурных подразделений
- Корпоративная субкультура студенчества

# Принципы формирования корпоративной культуры университета

- Принцип «От внешнего к внутреннему»
- Принцип «Естественного созревания»
- Принцип «Опережающих действий»

# Установки, способствующие культивированию корпоративной культуры

- Интерес к жизни организации, динамике его развития
- Адекватная самооценка, способность к рефлексии сотрудников
- Любовь к своему делу
- Инновационная активность в сочетании с умением следовать принятым правилам игры



# Этапы построения корпоративной культуры

- Определение миссии
- Диагностика наличного состояния и ценностей корпоративной культуры
- Постановка стратегических целей (улучшение качества подготовки, формирование позитивного имиджа )
- Выбор средств (ритуалы, традиции, слоганы)

# Ценности, оказывающие консолидирующий эффект для организации

- Профессионализм
- Компетентность
- Самореализация
- Инициативность
- Ответственность
- Умение работать в команде
- Креативность
- Здоровый образ жизни

# Декларируемые ценности ВГУЭС

- Полезность обществу
- Инновационность
- Успешность
- Динамичность
- Открытость
- Высокий профессионализм
- Стремление к самосовершенствованию и творческому росту
- Высокие этические стандарты

# Кадровое планирование

- Определение качественной и количественной потребности в персонале на основе стратегии развития
- Сколько работников требуется?
- Какой квалификации?
- Каких специальностей?
- Сколько это будет стоить?

# Методы определения потребности в персонале.

- Метод экспертных оценок
- Метод Дельфи
- Математические методы (метод экстраполяции)

# Кадровая политика организации

- Система целей, принципов, форм, критериев работы с кадрами в организации.
- Система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации.
- Набор конкретных правил и пожеланий и ограничений во взаимодействии организации и персонала.

# Основные характеристики кадровой политики

- Связь со стратегией организации
- Ориентация на долгосрочное планирование
- Значимость роли персонала
- Философия организации в отношении персонала
- Система процедур в работе с персоналом

# Планирование персонала

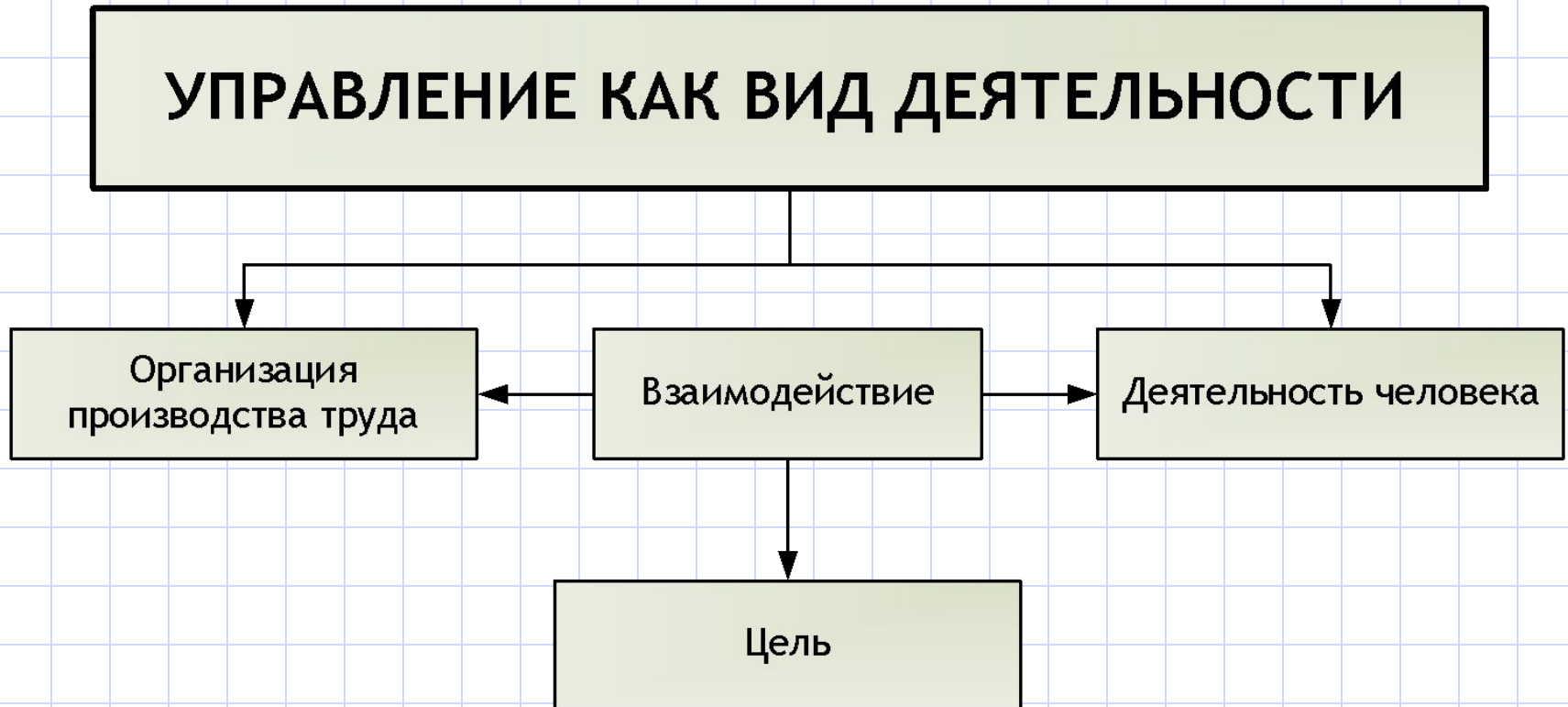
- 1 этап. Планы организации/отдела
- 2 этап. Анализ и прогноз наличных человеческих ресурсов
- 3 этап. Определение потребности в найме, увольнении, обучении
- 4 этап. Планирование мероприятий по приведению в соответствие потребности в персонале и его наличия по прогнозу.



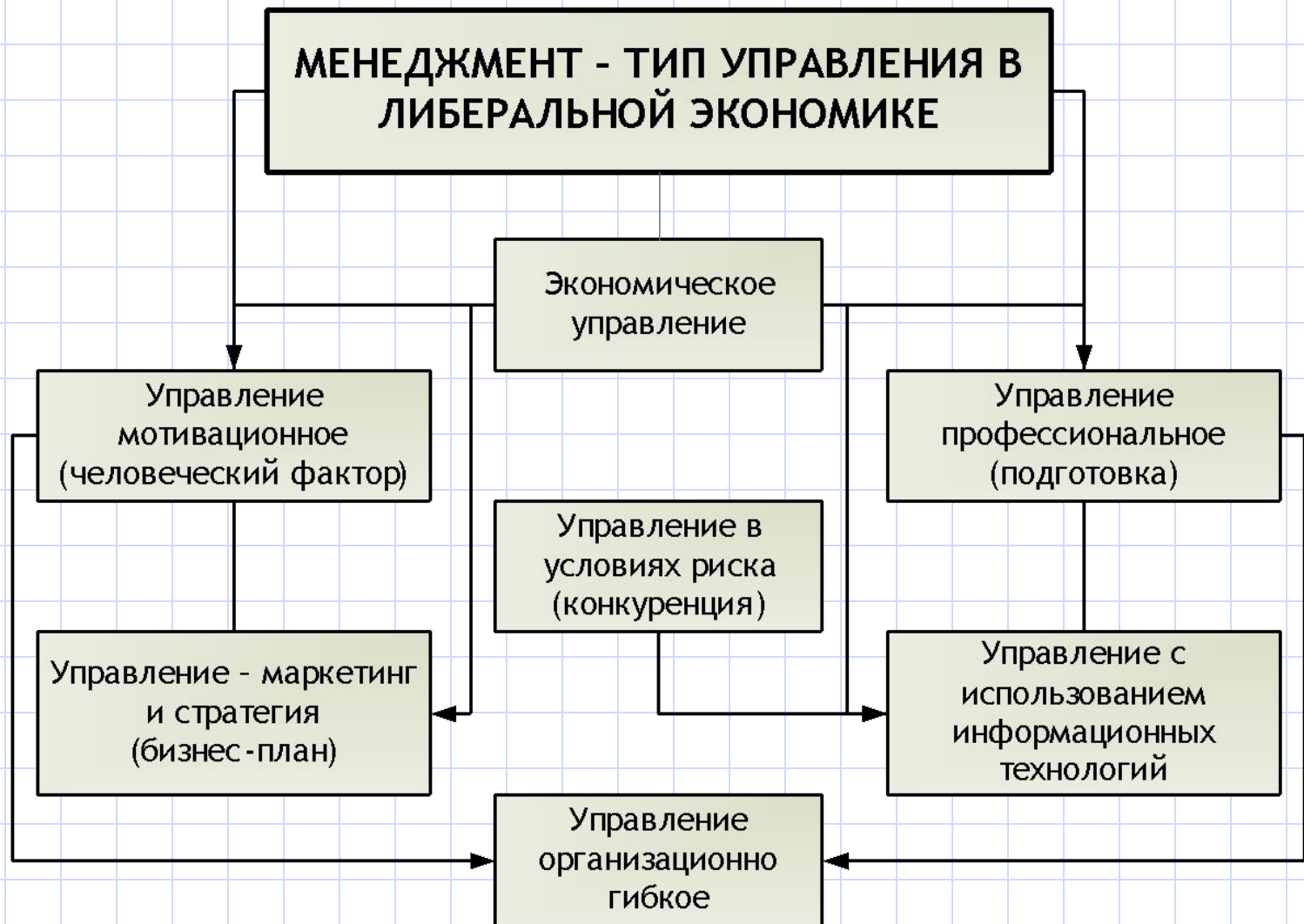
# Планы организации/отдела

- Количественное изменение задач (изменение объема производства, продаж, клиентов, проектов и т.д.)
- Качественное изменение задач

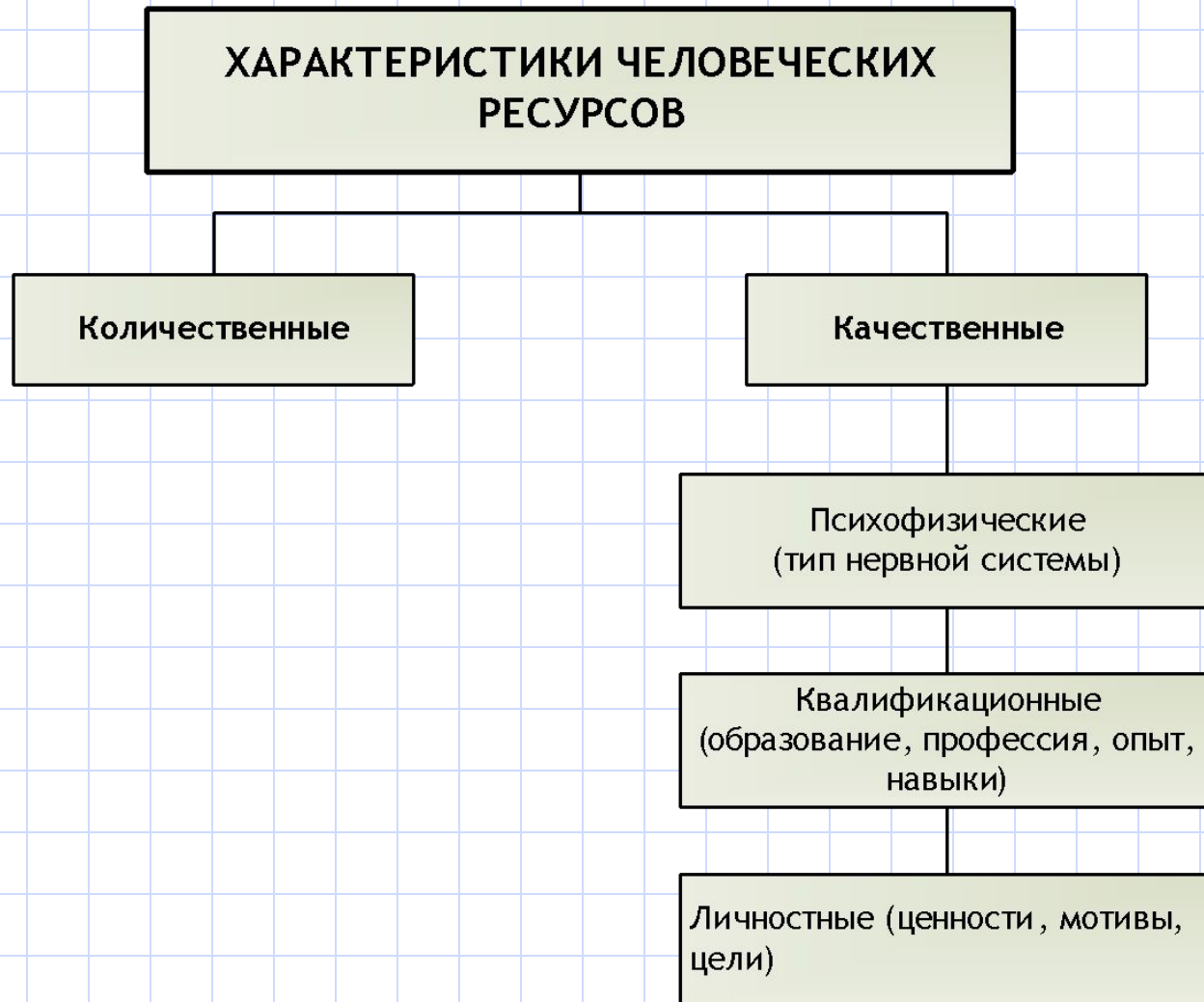
# Концепция управления



# Основные признаки менеджмента



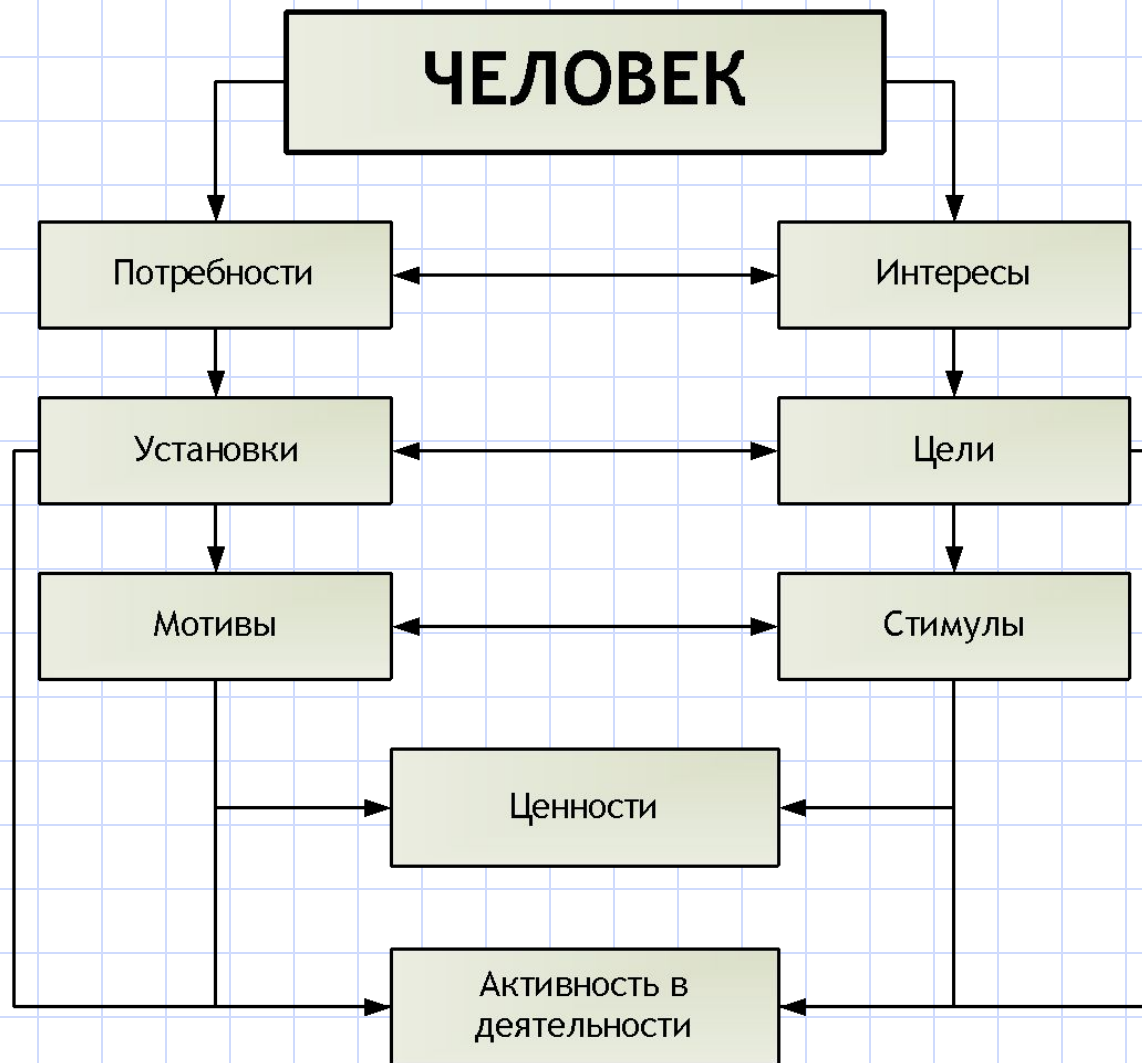
# Человеческие ресурсы в организации



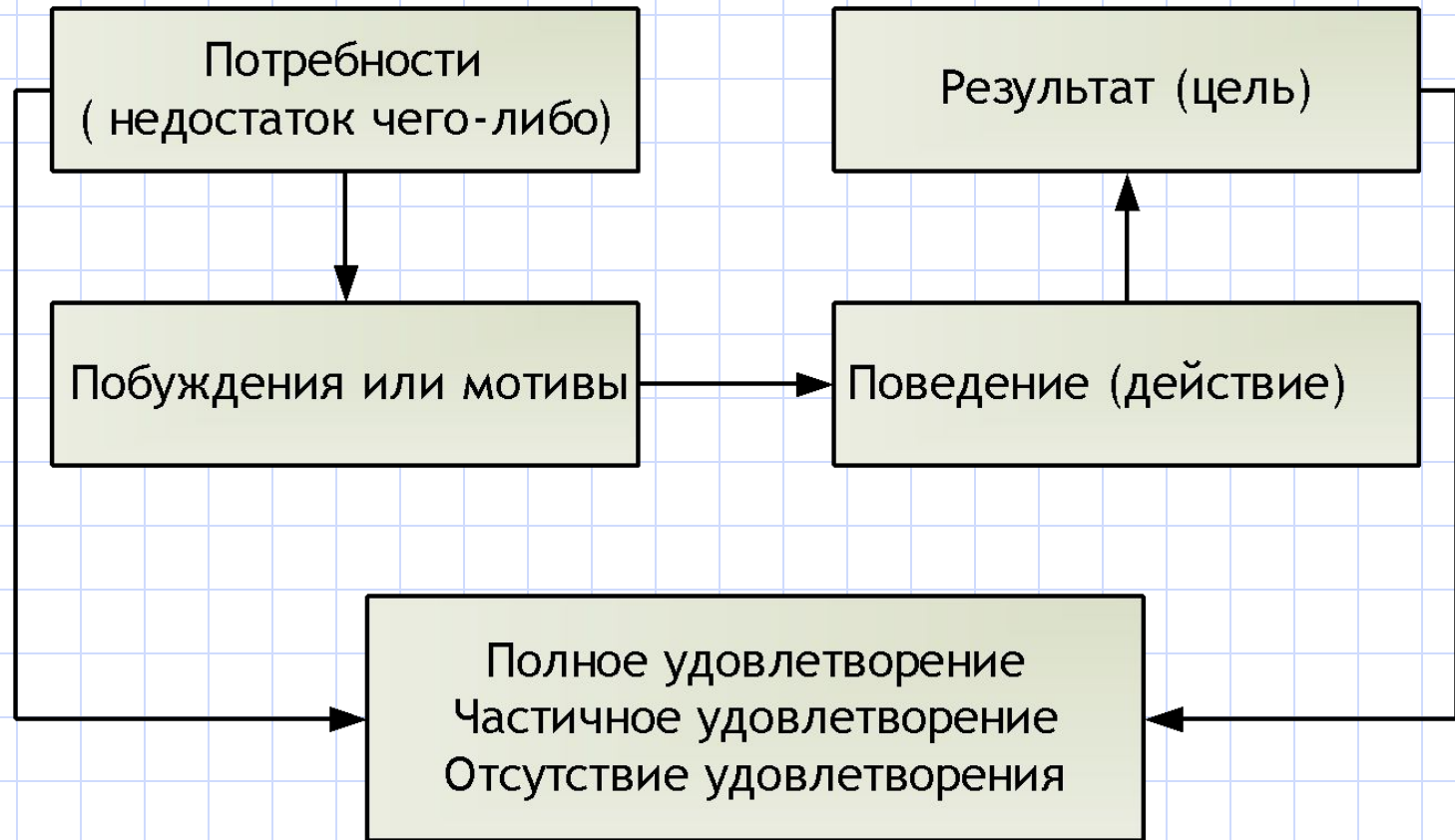
# Структура управленческого персонала организации



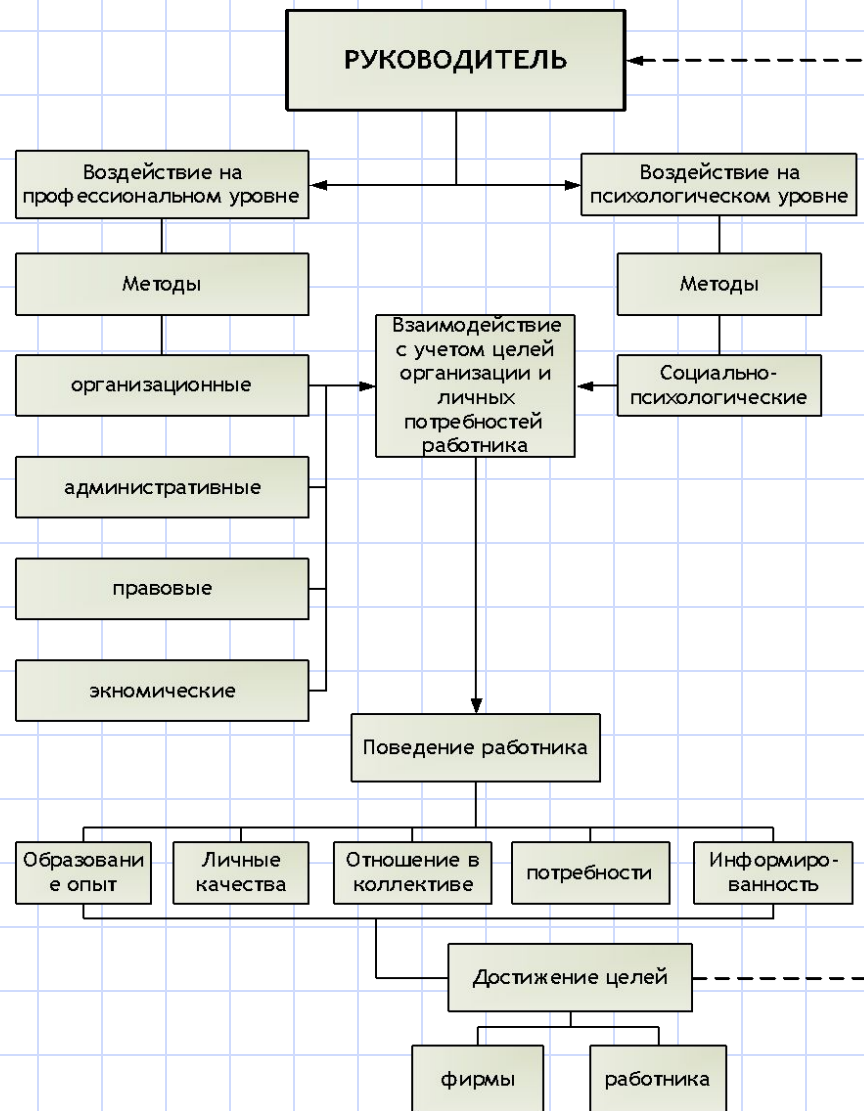
# Источники активности человека в трудовой деятельности



# Упрощенная модель мотивации поведения через потребности



# Модель управленческого взаимодействия на работников

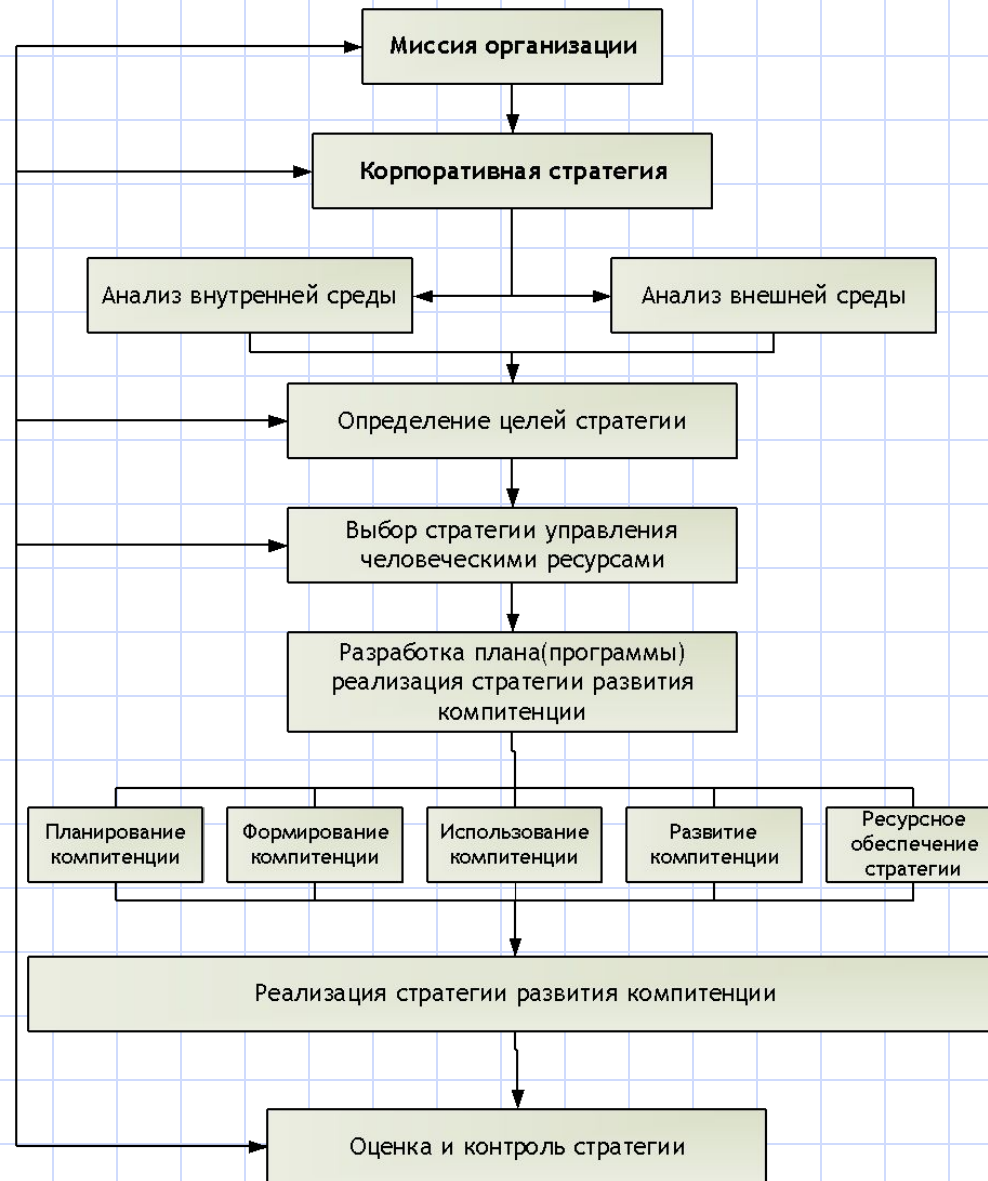




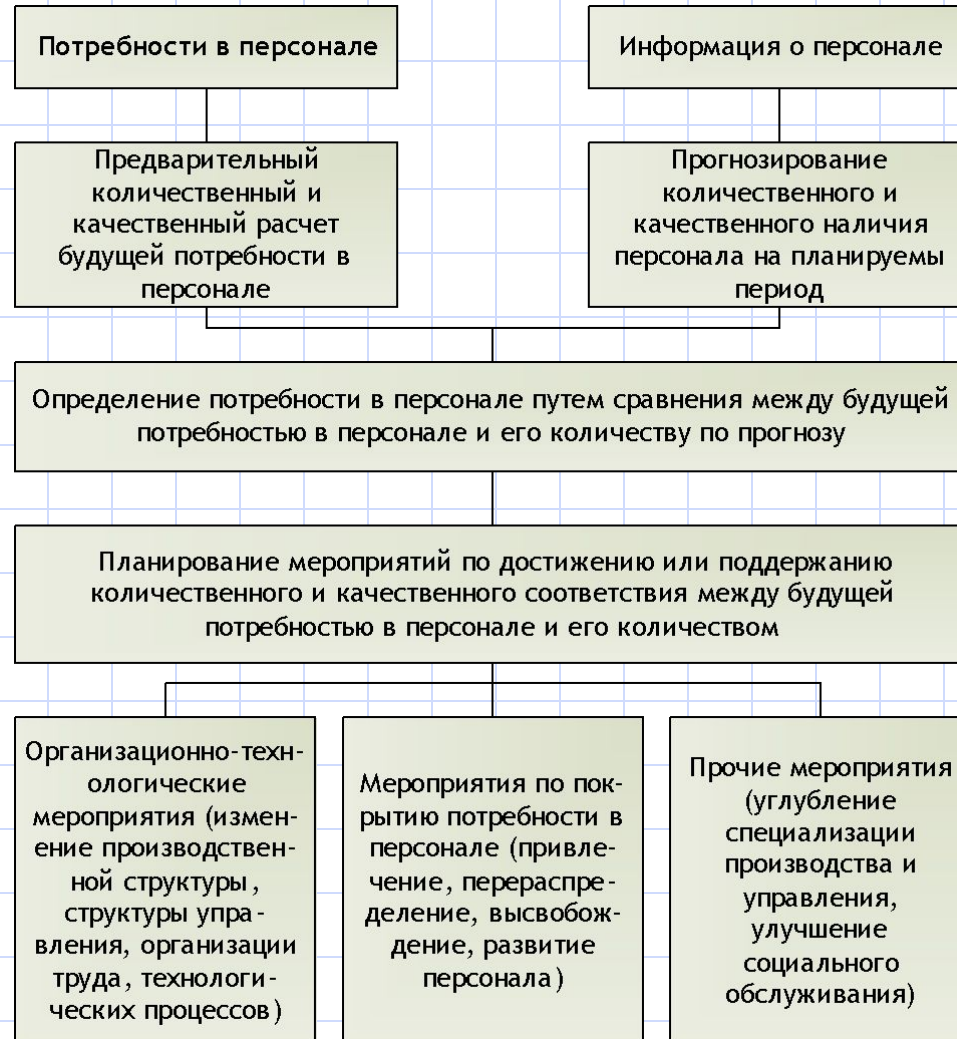
# Методы управления персоналом



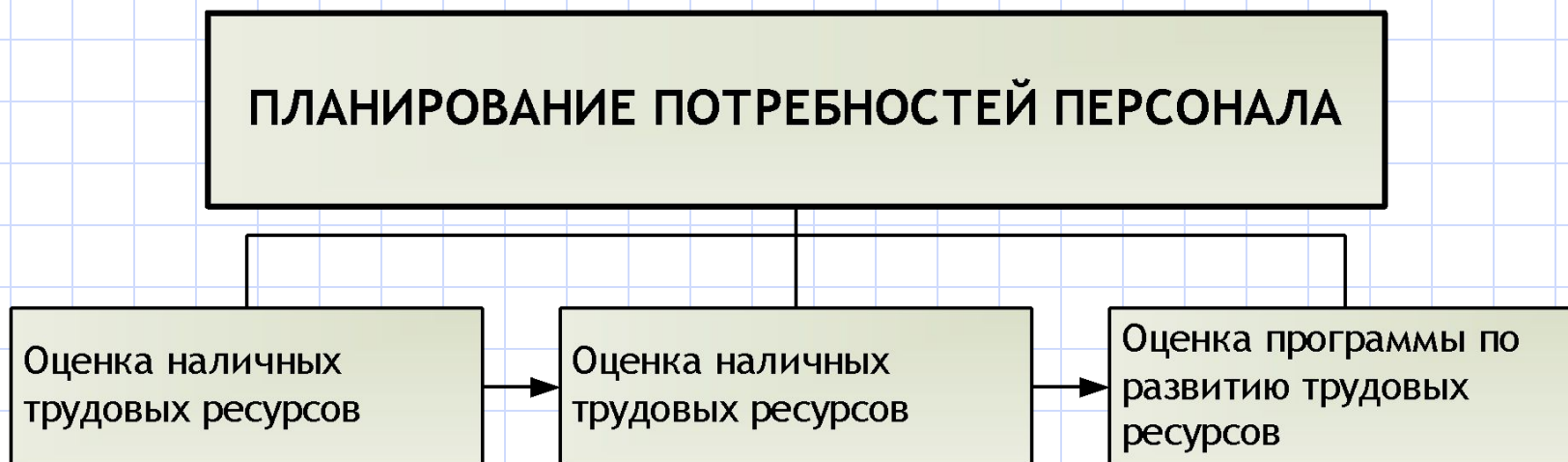
# Стратегия управления персоналом



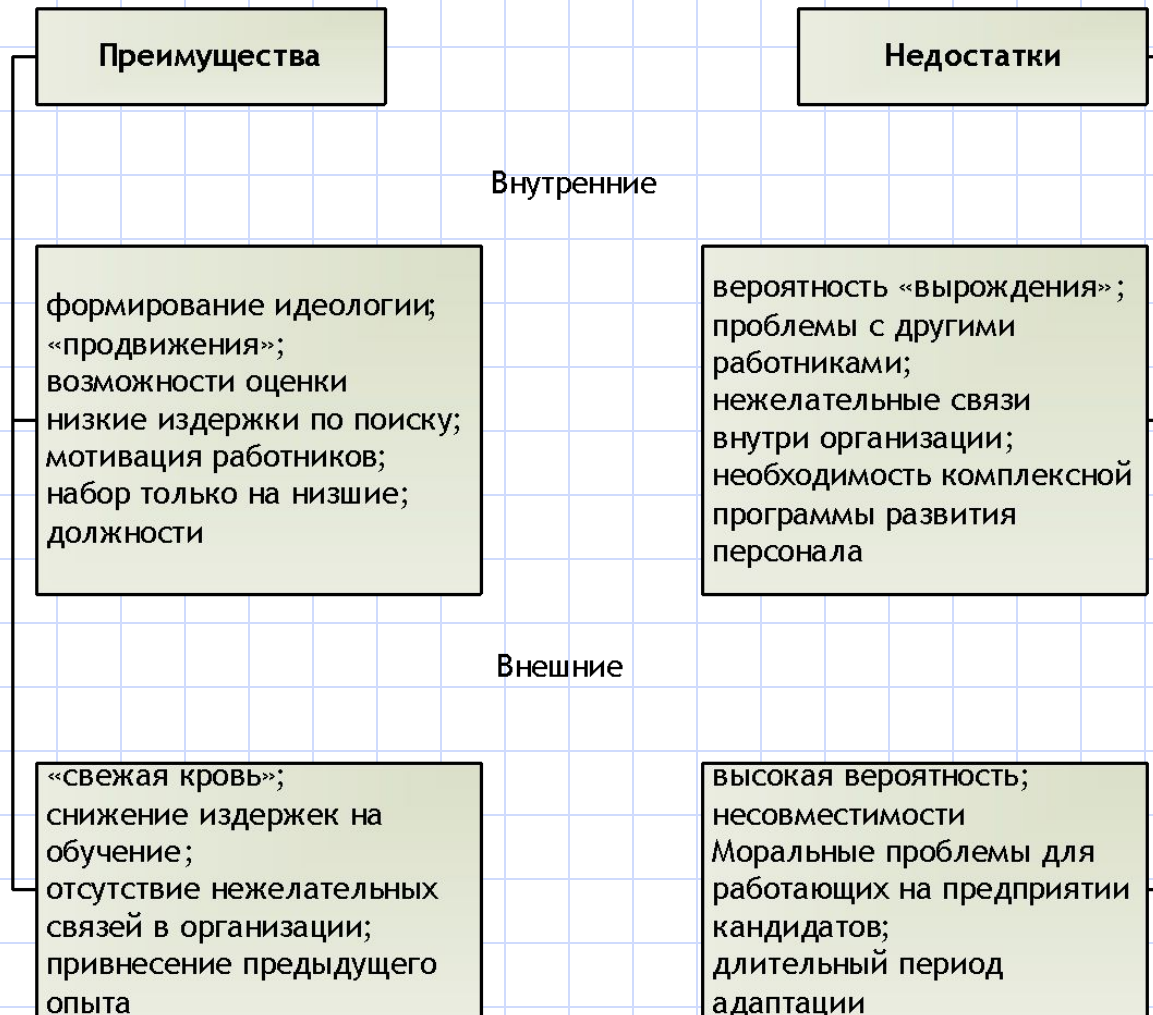
# Планирование потребностей в персонале



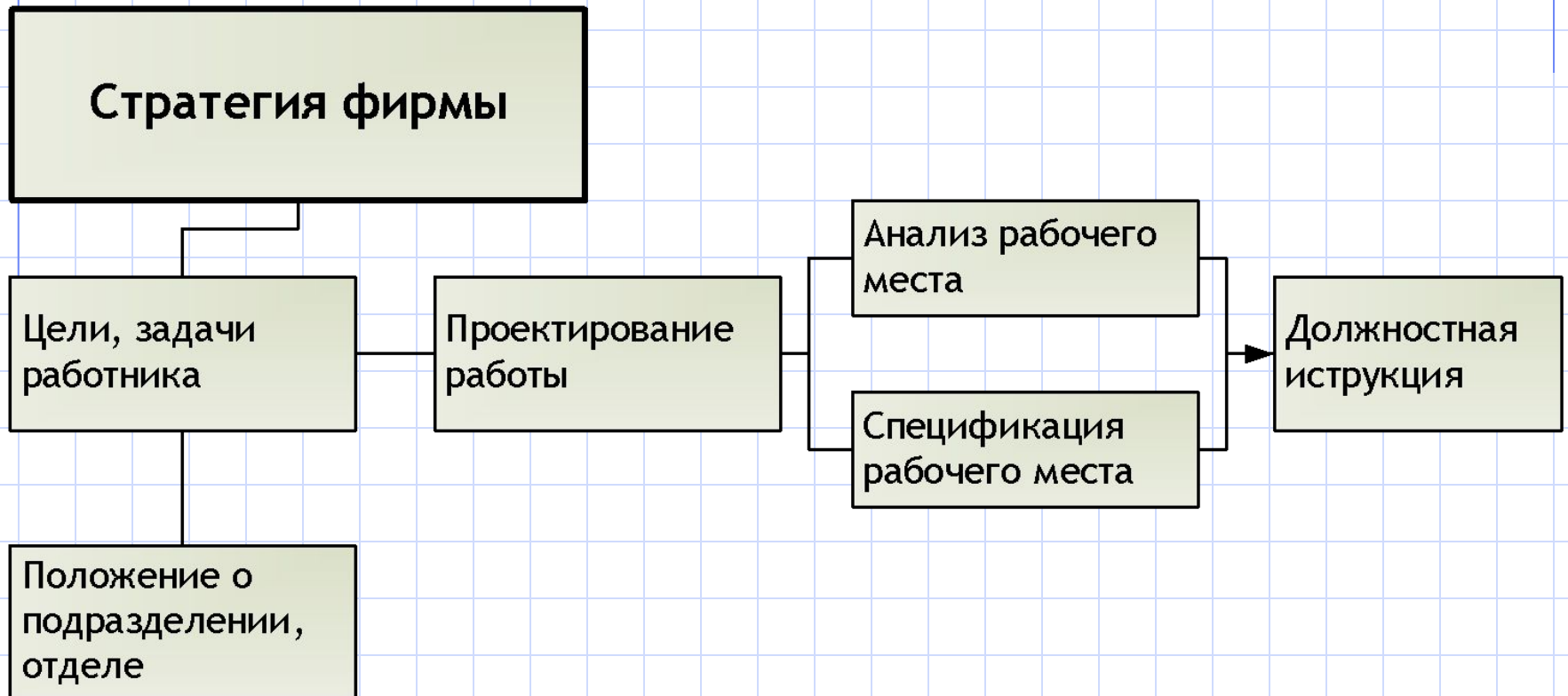
# Основные этапы планирования потребностей персонала



# Сравнение внутренних и внешних источников



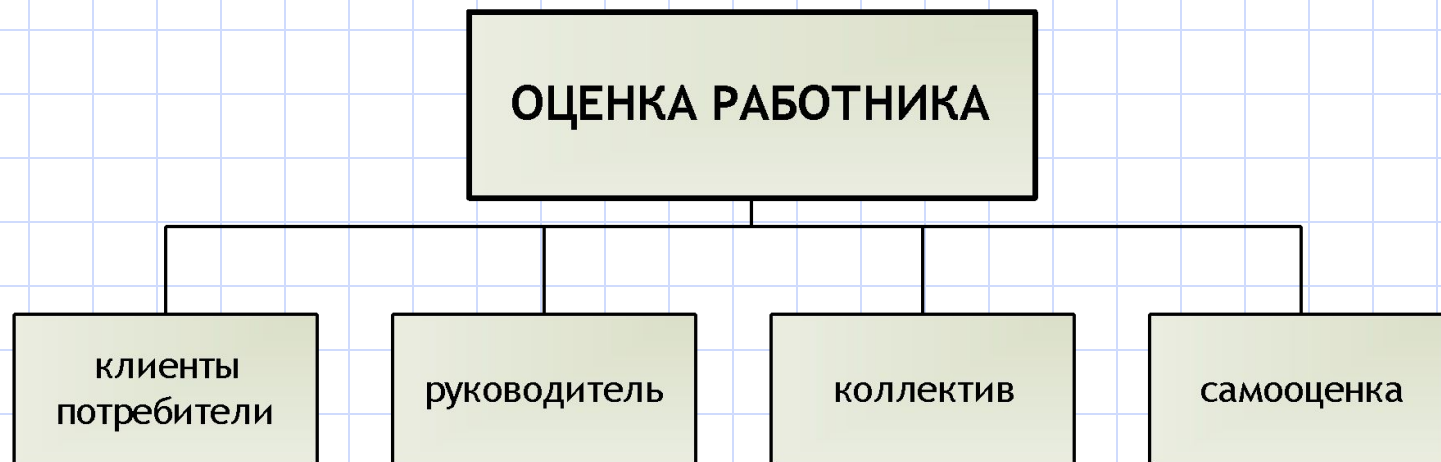
# Модель проектирования работ



# Деловая оценка персонала

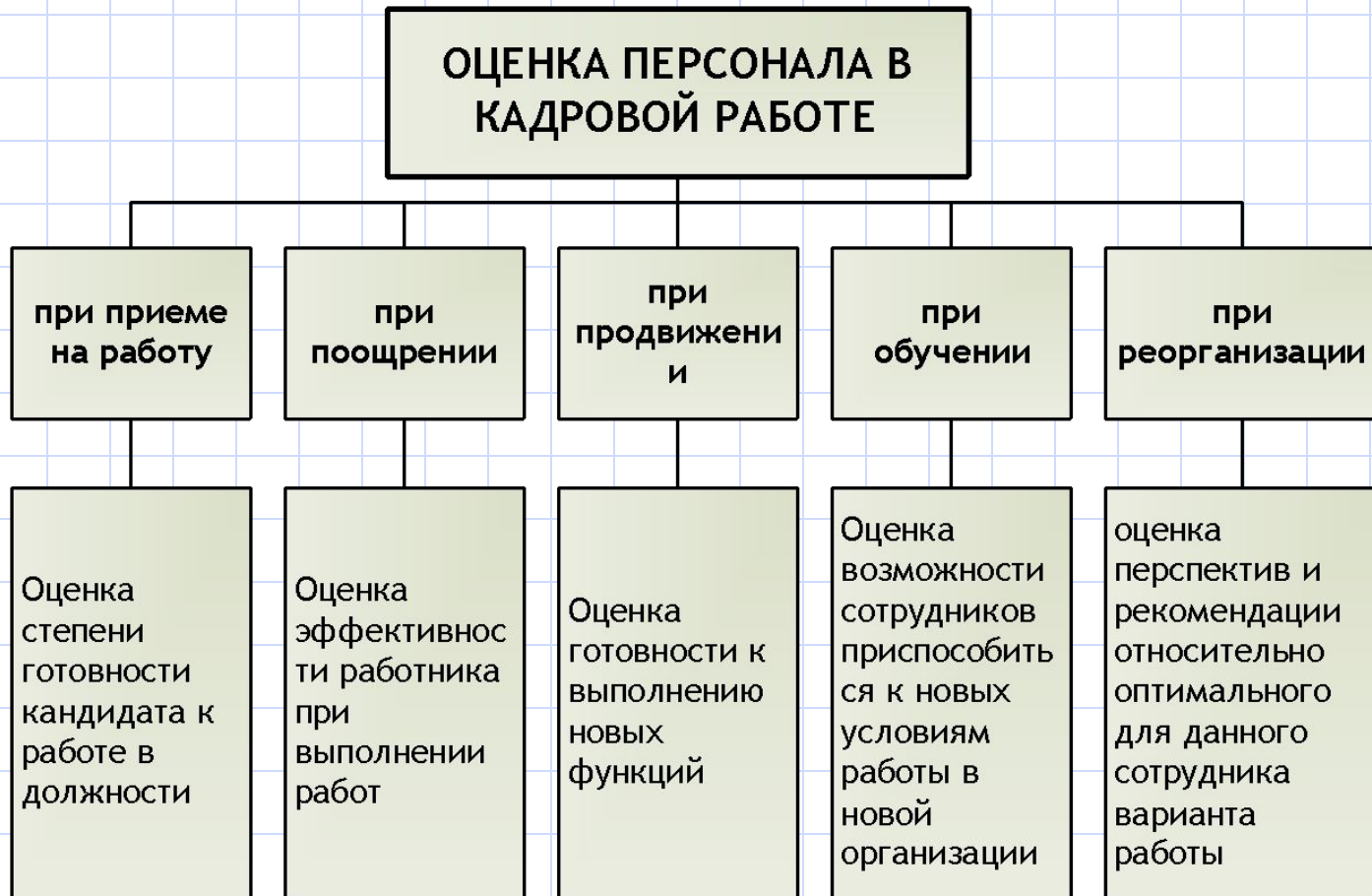


# Источники оценки работника

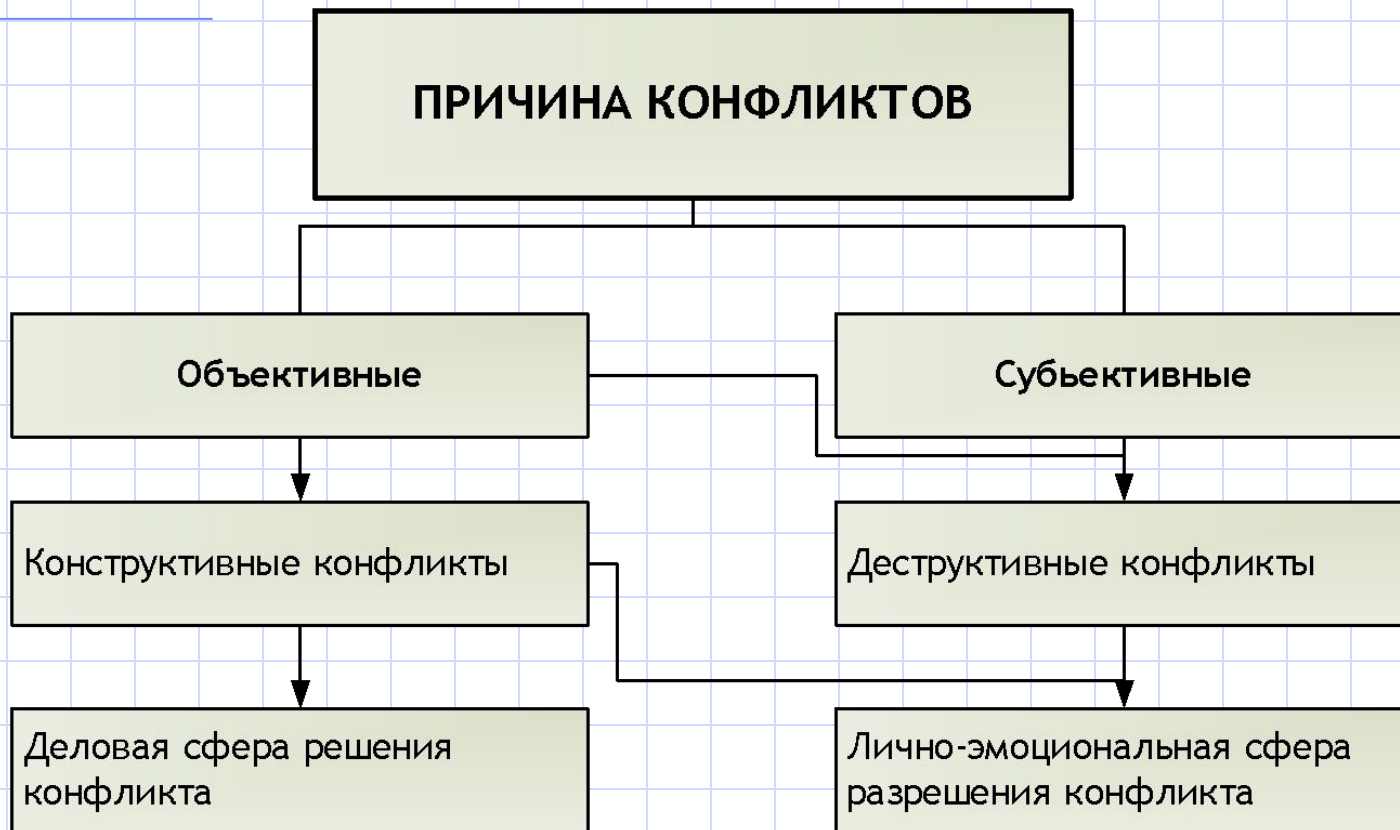




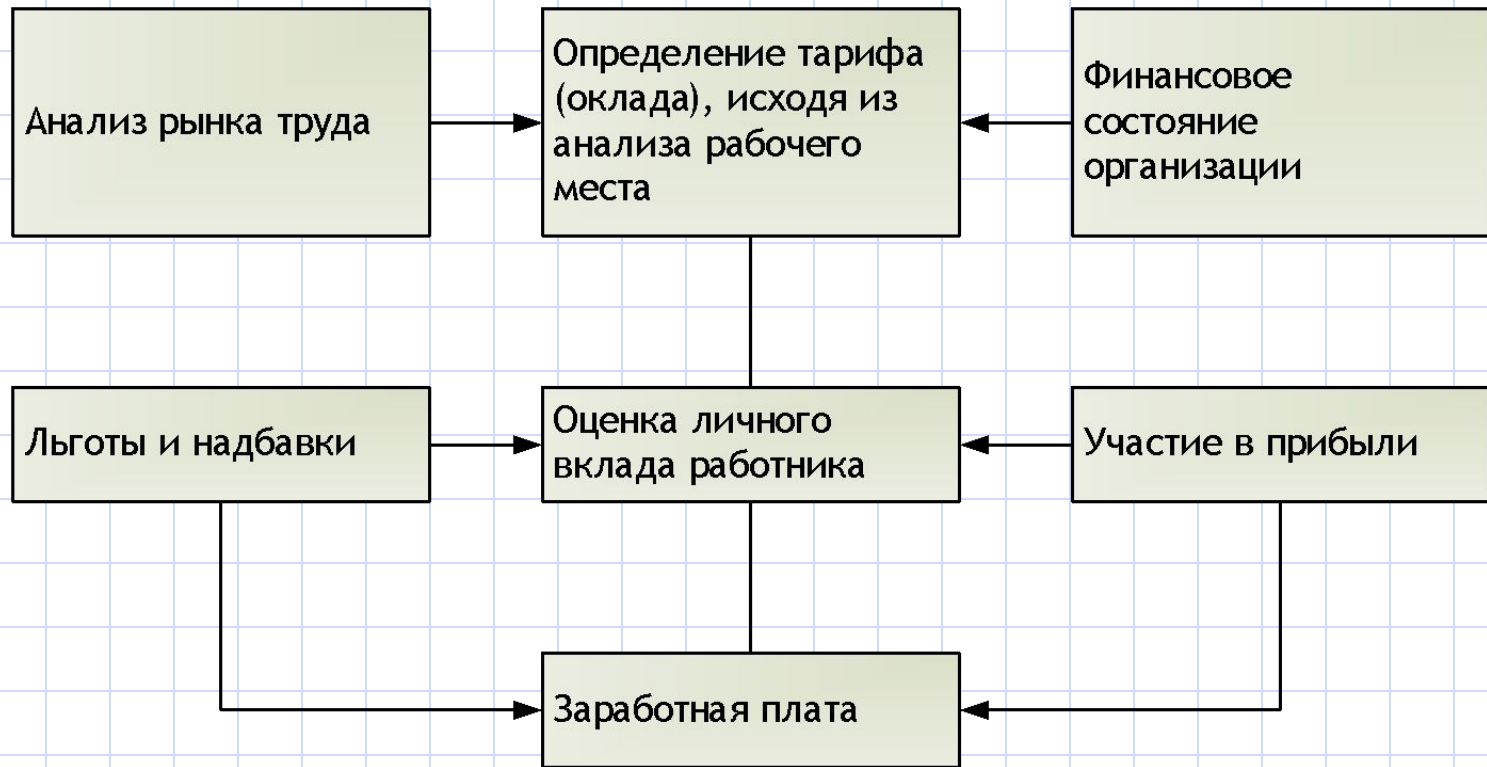
# Оценка персонала в кадровой работе



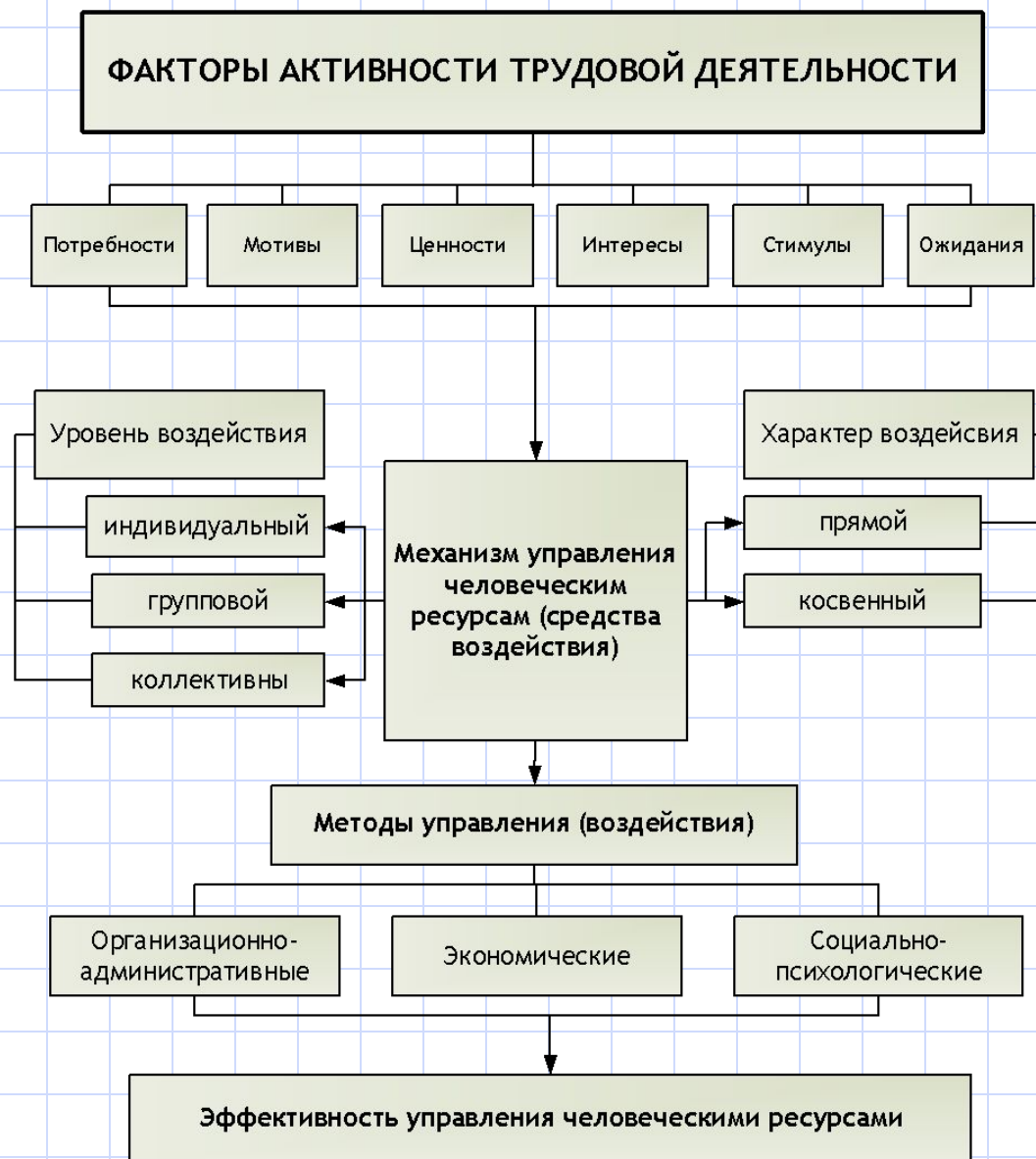
# Квалификация конфликтов



# Определение заработной платы



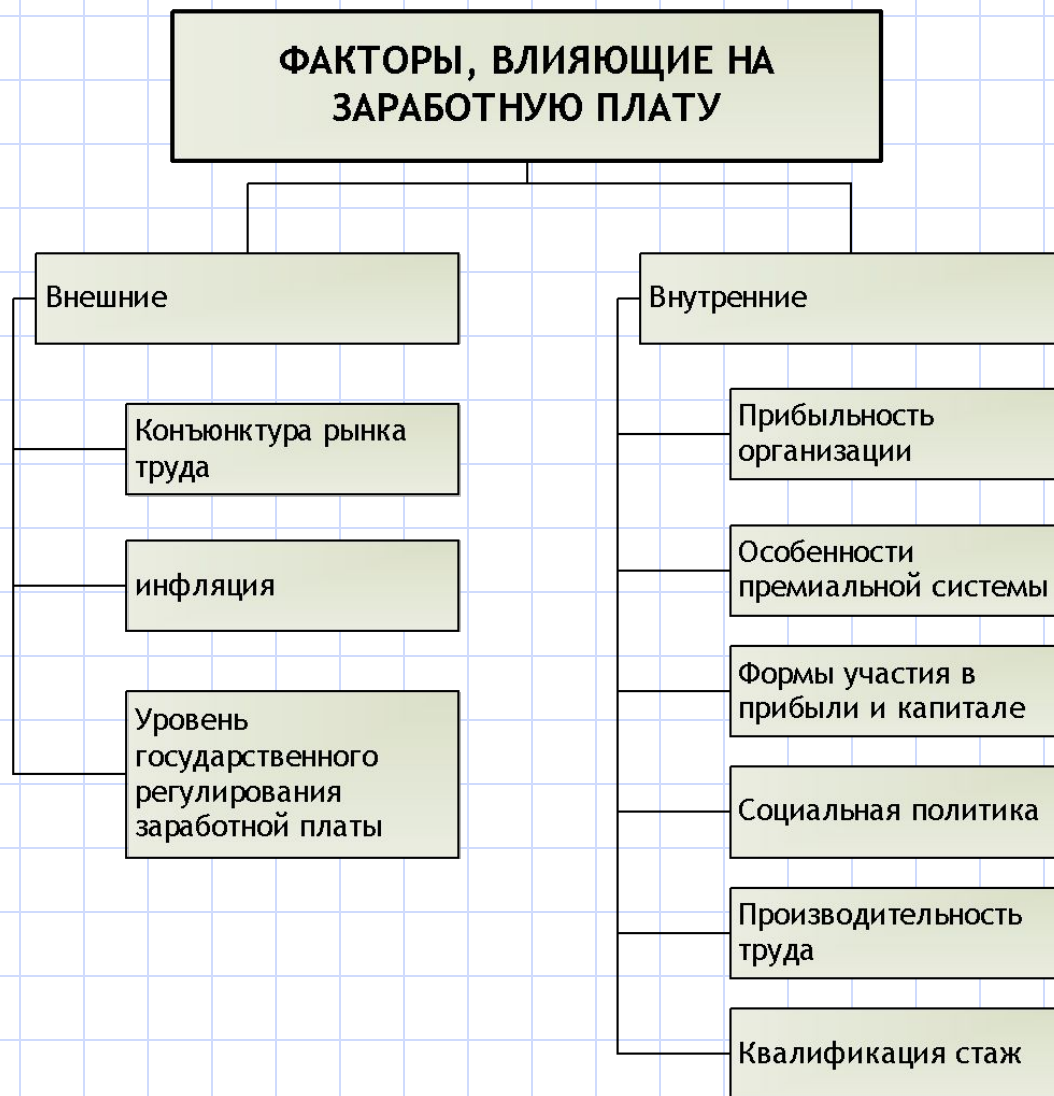
# Механизм управления человеческими ресурсами в организации



# Структура современной заработной платы



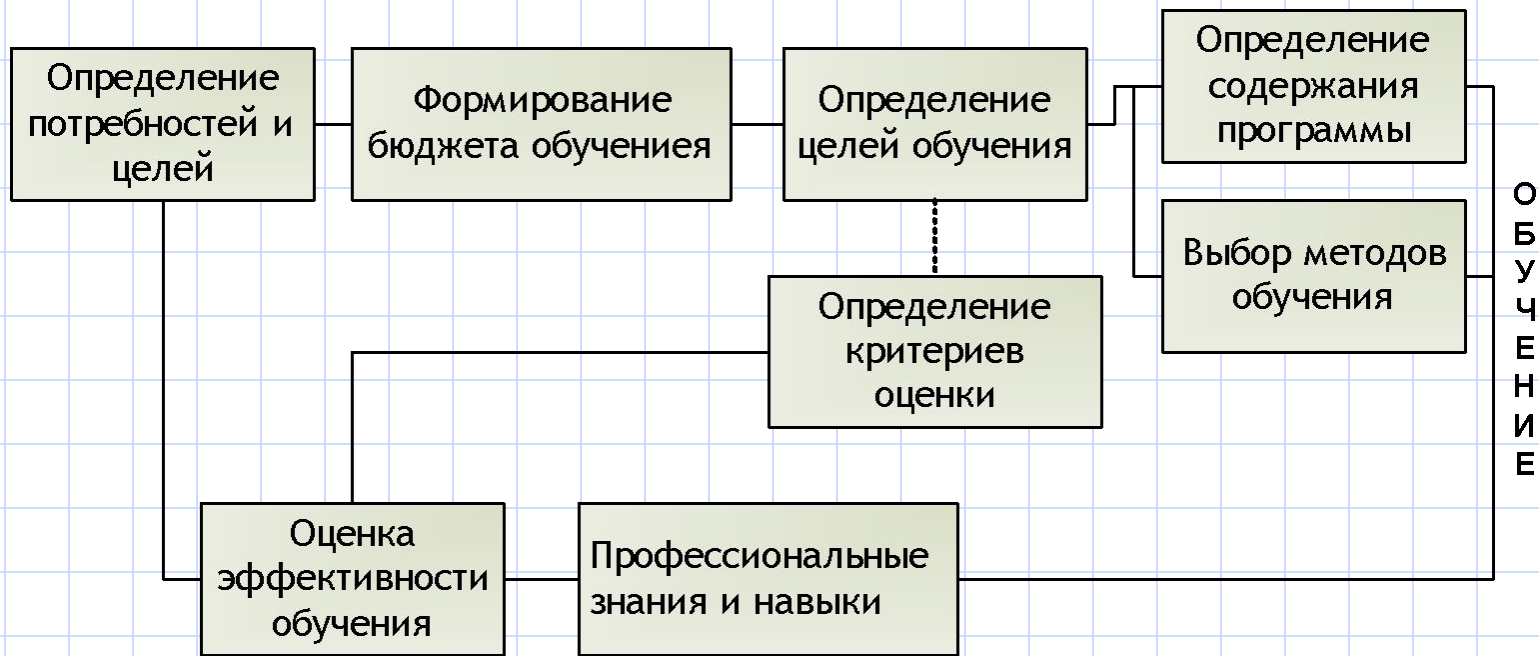
# Факторы, влияющие на заработную плату



# Виды стимулирования в организации



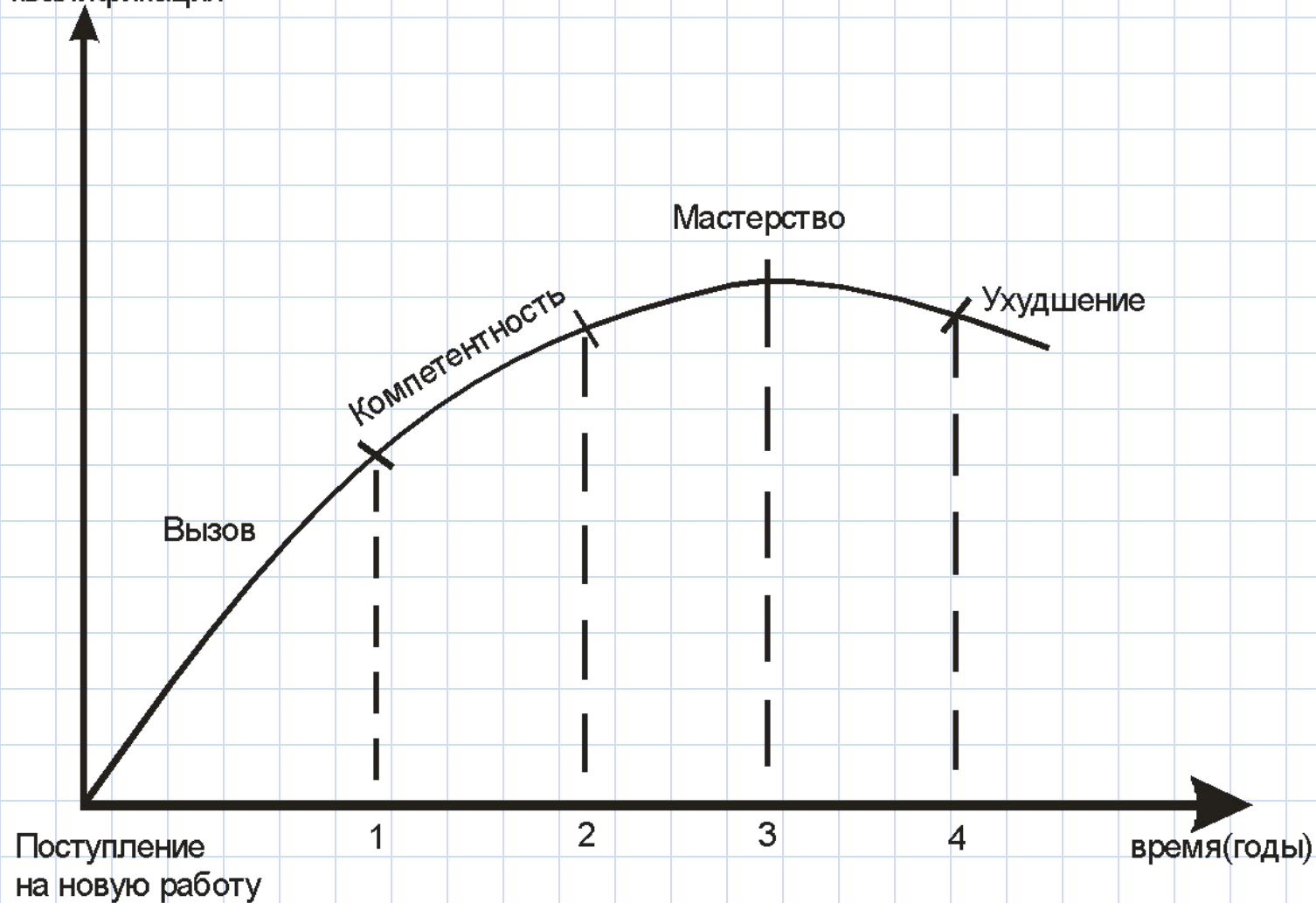
# Процесс профессионального обучения



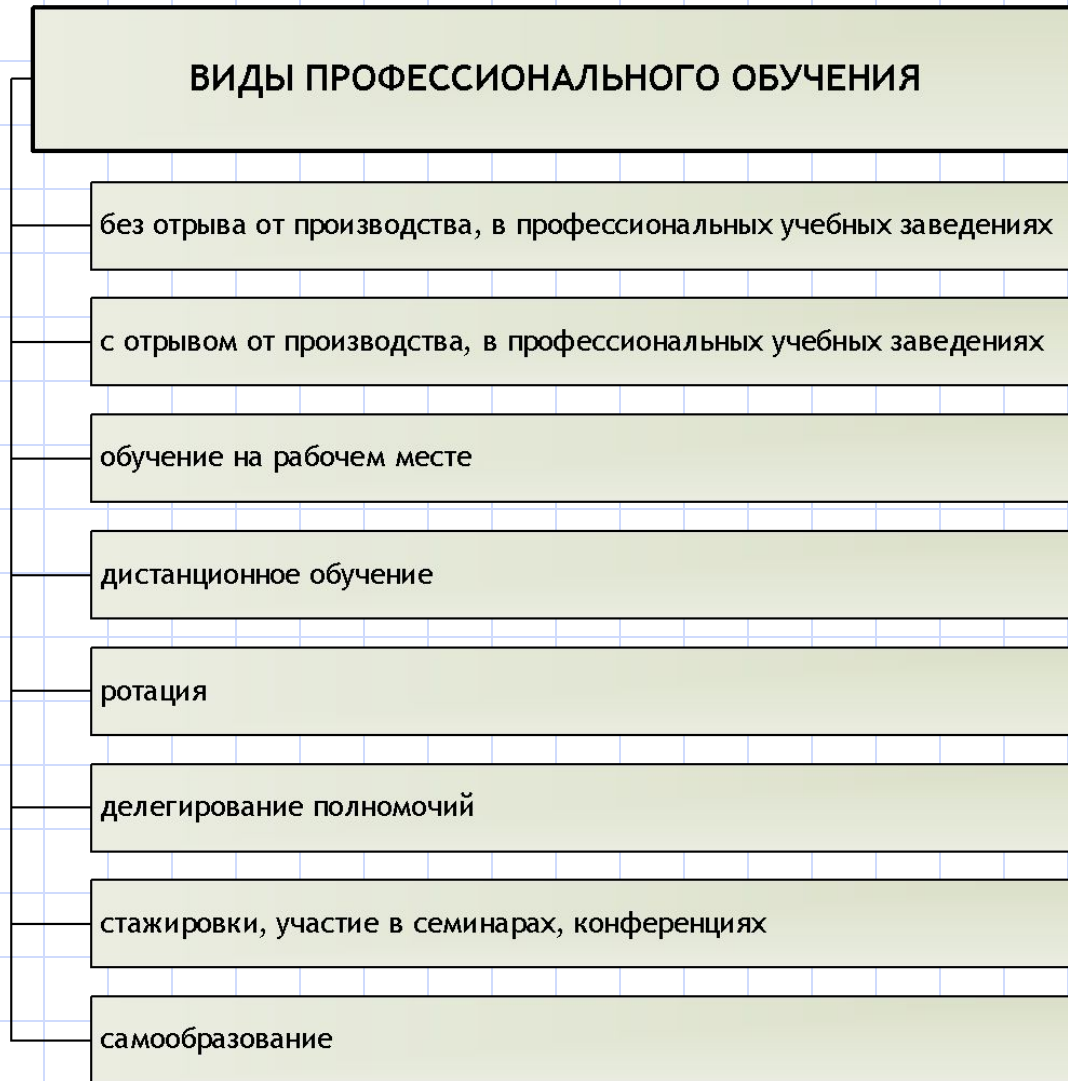


# Этапы овладения работой

Опыт,  
квалификация



# Виды профессионального обучения



# Система развития персонала

## СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Профессиональная адаптация новых работников

Повышение квалификации персонала

Резерв руководителей и менеджеров

Подготовка к новым специальностям, должностям

развитие управленческих кадров

# Понятия и механизм карьеры

## Карьера

Поступательное продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью

Фактическая последовательность занимаемых ступеней, рабочих мест, положения в коллективе

## Профессиональная карьера

Этапы передвижения специалиста по служебной лестнице в рамках своей специальности, но возможно в разных организациях

## Внутриорганизационная карьера

Последовательная смена ступеней и занимаемых должностей в рамках одной организации

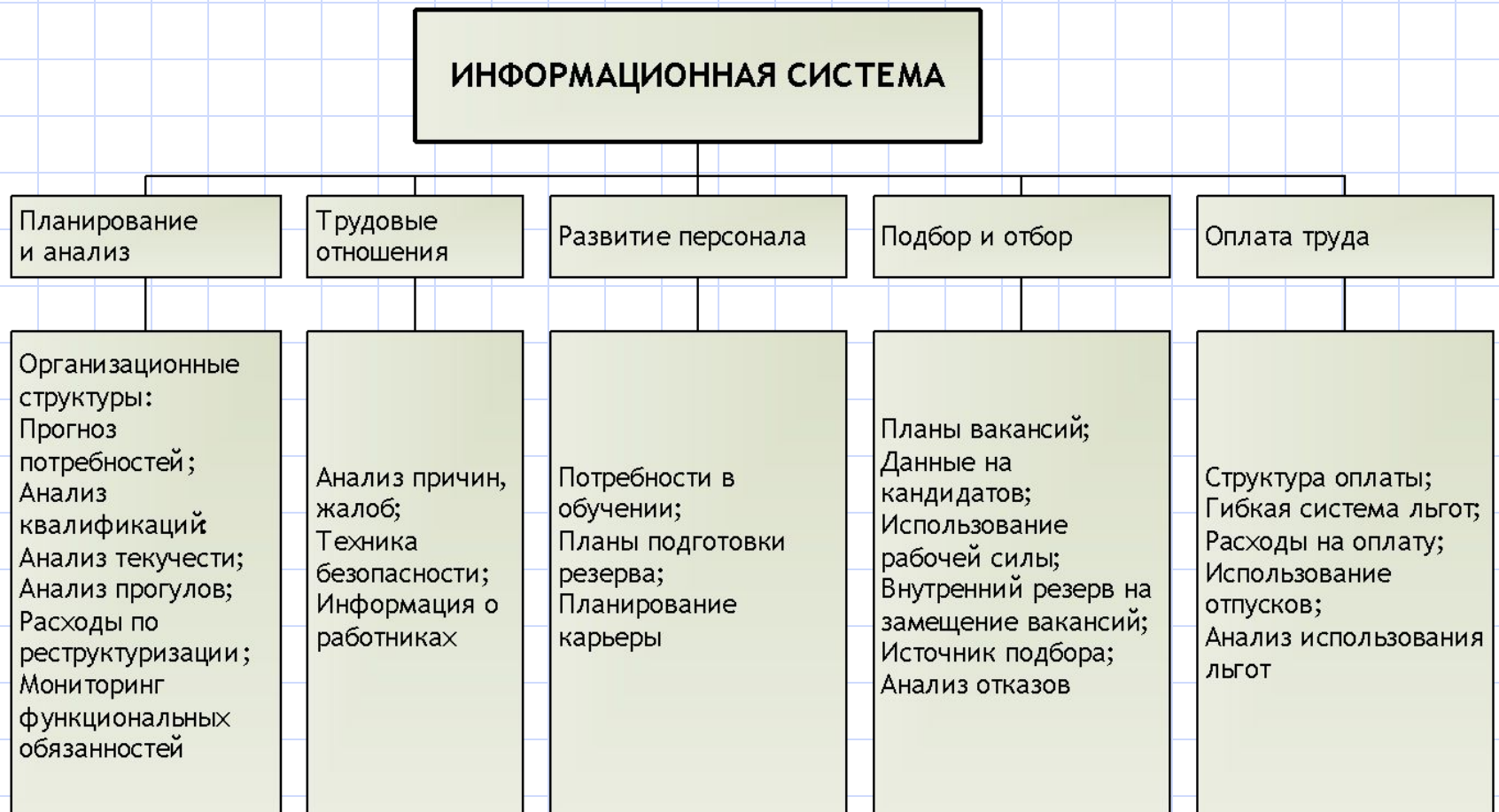
## Управление карьерой специалиста

Предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест), которые сотрудник потенциально может пойти

# Сравнение традиционной и обучающейся организации



# Элементы информационной системы кадровой службы



# «7С» задач менеджера

