

ПМ 03 «Организация работы первичных трудовых коллективов»

МДК. 03.01 «Организация работы и управление подразделением организации»:

- 1. Управление трудовыми ресурсами*
- 2. Организация работы по оценки основных показателей производственно-хозяйственной деятельности и осуществление контроля подразделением организации*
- 3. Документационное обеспечение*

УЧЕБНАЯ ПРАКТИКА – 36 ЧАСОВ (декабрь)

ЭКЗАМЕН – по билетам (ноябрь-декабрь)

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРАКТИКА – 36 часов (январь)

КВАЛИФИКАЦИОННЫЙ ЭКЗАМЕН – (февраль)

1 РАЗДЕЛ.

Управление трудовыми ресурсами

тема 1.1

Методология управления персоналом

Методы управления — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией.

Различают:

Экономический

Административный

Психологический

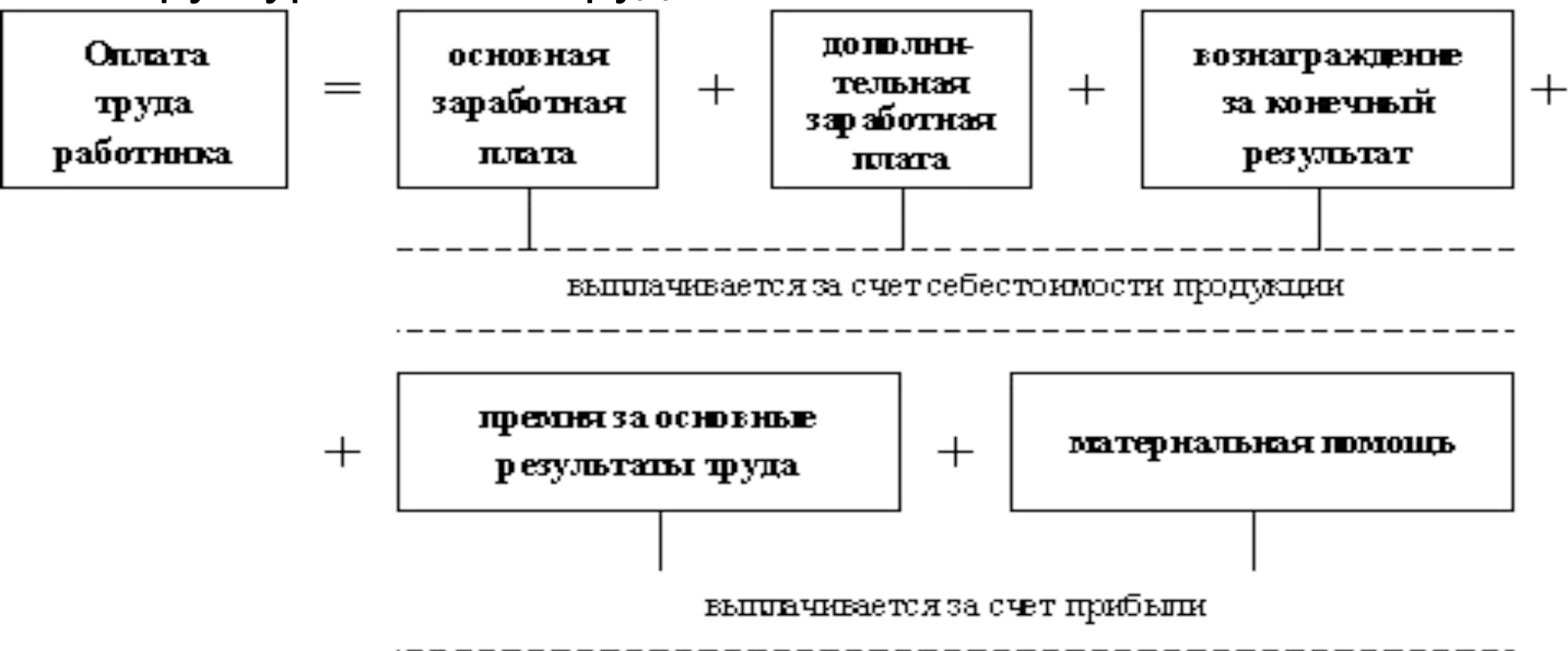
Экономические методы управления персоналом

Воздействуют на персонал с помощью экономических законов и в зависимости от ситуации позволяют как поощрять, так и качать.

Хозяйственный расчет (самоокупаемость) – стимулирует персонал в целом на экономное расходование ресурсов, на зарабатывание.

Материальное стимулирование - осуществляется путем установления уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот.

Структура оплаты труда



Минимальный размер оплаты труда
(минимальная заработная плата) =
Прожиточный минимум — это
гарантированный федеральным законом
размер месячной заработной платы
МРОТ – ? руб.

В МРОТ=ПМ не включаются доплаты, надбавки, премии
и иные поощрительные выплаты, а также выплаты за
работу в условиях, отклоняющихся от нормальных

Меры для повышения заработной платы -
индексация

Удержания из заработной платы –
неотработанный аванс, излишне
выплаченные суммы и т.д.

Общий размер всех удержаний –

- не более 20 %,
- по исполнительным листам не более 50 %
- Алименты, исправительные работы,
преступление – до 70 %

Ограничение оплаты труда в натуральной форме

Выплата осуществляется только в соответствии с коллективным (трудовым) договором и письменному согласию сотрудника

– не более 20 %

(исключение – спиртные напитки, сигареты и т.д.)

Ответственность работодателей за нарушение требований, установленных Кодексом, коллективным договором и соглашениями.

В случае задержки свыше 15 дней – письменное извещение и приостановка трудовой деятельности. (есть исключения)

Установление заработной платы - 135 ТК РФ

Не реже 2 раз в месяц

Основная заработная плата обеспечивает минимальный размер оплаты труда при условии отработки необходимого количества рабочего времени

Дополнительная заработная плата включает в себя различного вида доплаты и компенсации за дифференцированные условия труда и квалификацию сотрудника: за вредность, за классность.

Вознаграждение за конечный

результат стимулирует групповые интересы, поощряет коллективизм и выплачивается из фонда оплаты труда за достижение определенных результатов:

- увеличении объема товарной продукции, работ и услуг;
- росте производительности труда;
- повышении качества продукции, работ и услуг;
- экономии ресурсов и т.п.

Конечный результат указан в планах предприятия

Премия за основные результаты труда ,
так же как и вознаграждение, стимулирует
достижение конечных результатов, однако
выплачивается из прибыли.

Материальная помощь выплачивается за
счет прибыли в виде компенсаций в таких
чрезвычайных или экстремальных
ситуациях, как: свадьба, оплата лечения,
смерть.

Мат. Помощь выплачивается по заявлению

Материальные льготы и привилегии

Пенсионное обеспечение, страховые взносы

Ценные бумаги, как один из экономических методов управления персоналом.

Акция — ценная бумага, свидетельствующая о внесении пая в уставной капитал организации и дающая право на получение части прибыли в форме дивидендов.

Облигация — эта ценная бумага на предъявителя, дающая право на получение годового дохода в виде фиксированного процента, а в случае продажи — получение денежной компенсации.

Кредитные карты

Административные методы управления персоналом

- являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий.

Различают пять основных способов административно-правового воздействия:

1. Организационное воздействие - основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала (устав, организационная структура управления)

Эти документы вводятся в действие приказом руководителя.

2. Распорядительное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования.

К числу распорядительных воздействий относятся: приказы, распоряжения, указания, инструкции.

3. Дисциплинарная ответственность и взыскания.

За совершение дисциплинарного проступка, т.е. неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания: *замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям.*

4 Материальная ответственность

стороны трудового договора наступает за ущерб, причиненный ею другой стороне этого договора в результате ее виновного противоправного поведения, действия или бездействия, если иное не предусмотрено Кодексом и иными федеральными законами.

Работодатель обязан возместить работнику не полученный им заработок во всех случаях незаконного лишения его возможности трудиться, в частности, если заработок не был получен в результате:

- незаконного отстранения работника от работы, его увольнения или перевода на другую работу;
- отказа работодателя от исполнения или несвоевременного исполнения решения органа по рассмотрению трудовых споров или государственного инспектора труда о восстановлении работника на прежней работе;
- задержки работодателем выдачи работнику трудовой книжки, внесения в трудовую книжку неправильной или не соответствующей законодательству формулировки причины увольнения сотрудника.

В случае причинения по вине работодателя ущерба имуществу работника, работодатель обязан возместить причиненный ущерб в полном объеме. Размер ущерба исчисляется по рыночным ценам, действующим в данной местности на момент возмещения ущерба. При согласии работника ущерб может быть возмещен в натуре.

При нарушении работодателем установленного срока выплаты заработной платы, оплаты отпуска, выплат при увольнении и других выплат, причитающихся работнику, работодатель обязан выплатить их с денежной компенсацией.

Размер компенсации установлен не ниже $1/300$ величины действующей в это время ставки рефинансирования Центрального банка России от невыплаченных в срок сумм за каждый день задержки начиная со следующего дня после установленного срока выплаты по день практического расчета включительно.

Работник обязан возместить работодателю причиненный ему прямой действительный ущерб, в понимание которого не входят недополученные доходы (упущенная выгода).

Полная материальная ответственность работника состоит в его обязанности возместить причиненный ущерб в полном объеме и возникает в следующих случаях:

- когда на работника законодательно возложена материальная ответственность в полном объеме за ущерб, причиненный работодателю при исполнении работником трудовых обязанностей;
- недостачи ценностей, вверенных ему на основании специального письменного договора или полученных по разовому документу;
- умышленного причинения ущерба;
- причинения ущерба в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения;
- причинения ущерба в результате преступных действий работника, установленных приговором суда;
- причинения ущерба в результате административного проступка, если ущерб установлен соответствующим государственным органом;
- разглашения сведений, составляющих охраняемую законом тайну (служебную, коммерческую или иную), в случаях предусмотренных федеральными законами;
- причинения ущерба не при исполнении работником трудовых обязанностей.

Взыскание с виновного работника суммы причиненного ущерба, не превышающей среднего месячного заработка, производится по распоряжению работодателя, которое должно быть сделано не позднее одного месяца со дня окончательного установления размера причиненного работником ущерба. Если работник не согласен добровольно возместить причиненный работодателю ущерб, а сумма взыскания превышает средний месячный заработок работника, то взыскание осуществляется в судебном порядке.

5 Административная ответственность

За совершение административных правонарушений могут устанавливаться и применяться следующие административные наказания:

- *предупреждение — мера административного наказания, выраженная в официальном письменном порицании физического или юридического лица;*
- *административный штраф — денежное взыскание, которое может выражаться величиной, кратной минимальному размеру оплаты труда, стоимости предмета административного правонарушения на момент окончания или пресечения административного правонарушения, сумме неуплаченных налогов и сборов, подлежащих уплате (размер административного штрафа, налагаемого на должностное лицо, не должен превышать пятьдесят минимальных размеров оплаты труда, на юридическое лицо — одну тысячу минимальных размеров оплаты труда);*
- *возмездное изъятие орудия совершения административного правонарушения;*

- конфискация орудия совершения или предмета административного правонарушения;
- лишение специального права (например, управления транспортным средством);
- административный арест;
- дисквалификация — лишение физического лица права занимать руководящие должности в исполнительном органе управления юридического лица, входить в совет директоров, осуществлять предпринимательскую деятельность по управлению юридическим лицом (дисквалификация устанавливается на срок от шести месяцев до трех лет).

Уголовная ответственность вступает в силу в случаях совершения преступлений, которые характеризуются как общественноопасные деяния в виде активных противоправных действий. Уголовная ответственность применяется к физическим лицам, устанавливается только судом и только на законных основаниях.

- превышение власти и полномочий (мелкие хищения имущества, клевета, оскорбление, преследование за критику);
- самоуправство (злоупотребление служебным положением, халатность, получение или дача взятки, должностной подлог);
- нарушения законов о труде (увольнение беременной женщины или кормящей матери, похищение или подделка документов).

Тема 3.3. психологические методы

Социально-психологические методы — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на:

- *социологические*, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и *психологические*, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

Социологические методы позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, предупреждение межличностных конфликтов в коллективе.

К числу социологических методов управления относятся: социальное планирование, социологические исследования, оценку личностных качеств, мораль, партнерство, соревнование, управление конфликтными ситуациями.

Социальное планирование позволяет сформировать социальные цели и критерии, разработать социальные нормативы (уровень жизни, оплата труда, условия труда и т.п.) и плановые показатели, способствует достижению конечных социальных результатов: увеличение продолжительности жизни, снижение уровня заболеваемости, рост уровня образования и квалификации сотрудников, сокращение производственного травматизма и т.п.

Социологические исследования служат инструментом в работе с персоналом и обеспечивают специалистов по управлению персоналом необходимыми данными, позволяющими принимать обоснованные решения при подборе, оценке, расстановке, адаптации и обучении персонала.

Вкл в себя: анкетирование, интервьюирование, социометрические наблюдения, собеседования и т.п.

Соревнование проявляется в стремлении людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению.

Психологические методы - управления играют важную роль в работе с персоналом, направлены на конкретную личность и, как правило, индивидуальны. Главной особенностью этих методов является то, что они направлены на внутренний мир человека, его личность, интеллект, чувства, образы, поведение и позволяют сосредоточить внутренний потенциал сотрудника на решении конкретных производственных задач.

Психологическое планирование является новым направлением в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива. Оно включает в себя: постановку целей развития и разработку критериев эффективности производственной деятельности, обоснование психологических нормативов и т д

психологического планирования являются:

- формирование подразделений (групп) с учетом психологической совместимости сотрудников;
- создание комфортного социально-психологического климата в коллективе;
- формирование личной мотивации сотрудников исходя из философии организации;
- минимизация межличностных конфликтов;
- разработка моделей профессионального продвижения сотрудников на основе психологической ориентации;
- рост интеллектуальных способностей и уровня квалификации персонала;

Способы психологического воздействия

являются важнейшими составляющими психологических методов управления. Они обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности:

Внушение представляет собой целенаправленное психологическое воздействие на личность подчиненного со стороны руководителя при помощи обращения к групповым ожиданиям и мотивам побуждения к труду.

Убеждение основано на аргументированном и логическом воздействии на психику сотрудника для достижения поставленных целей, снятия психологических барьеров, устранения конфликтов в коллективе.

Подражание является способом воздействия на отдельного сотрудника или социальную группу путем личного примера руководителя или иного лидера, образцы поведения которого являются примером для других.

Вовлечение является психологическим приемом, посредством которого сотрудники становятся соучастниками трудового или общественного процесса (принятие согласованных решений, соревнование и т.п.).

Побуждение представляет собой позитивную форму морального воздействия на сотрудника, повышающую социальную значимость сотрудника в коллективе, когда подчеркиваются положительные качества сотрудника, его опыт и квалификация, мотивация к успешному выполнению порученной работы.

Принуждение — это крайняя форма психологического воздействия при отсутствии результатов иных форм воздействия, когда сотрудника заставляют выполнять определенную работу против его воли и желания.

Осуждение является приемом психологического воздействия на сотрудника, который допускает большие отклонения от моральных норм коллектива или результаты труда которого крайне неудовлетворительные. Такой прием не может применяться в отношении сотрудников со слабой психикой и практически бесполезен для воздействия на отсталую часть коллектива.

Требование имеет силу распоряжения и может быть эффективным только в том случае, когда руководитель обладает большой полнотой власти или пользуется непререкаемым авторитетом. Во многих отношениях категорическое требование аналогично запрещению, выступающему в виде легкой формы принуждения.

Запрещение обеспечивает тормозящее воздействие на личность и по сути является вариантом внушения, а также ограничения недозволенного поведения (бездеятельность, попытки хищения и т.п.).

Намек — это прием косвенного убеждения посредством шутки, иронического замечания и аналогии. По сути намек обращается не к сознанию и логическому рассуждению, а к эмоциям. Поскольку намек представляет собой потенциальную возможность оскорбления личности, применять его следует с учетом конкретного эмоционального состояния сотрудника.

СОВЕТ

ПРОСЬБА

ПОХВАЛА

КОМПЛИМЕНТ

КОМАНДОВАНИЯ

ПОРИЦАНИЕ

*В КОНЕЧНОМ ИТОГЕ ВСЕ ЧТО ВЫШЕ
СКАЗЫВАЕТСЯ: НАСТРОЕНИЕ, ЧУВСТВО,
ЭМОЦИИ И КАК СЛЕДСТВИЕ НА
ПОВЕДЕНИИ.*

*В Российских реалиях редко пользуются
психологическими инструментами ввиду
необходимости серьезных знаний психологии.*

Тема 1.2. Цели и функции системы управления персоналом.

Цели системы управления персоналом

Объект управления – это отдельный работник или некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив. Совокупность работников может включать как весь персонал предприятия, на который распространяются управленческие решения общего характера, так и персонал структурного подразделения (отдела, цеха) или производственной ячейки (бригады).

Субъект управления – это органы управления всех уровней по отношению к своим объектам, а также руководители всех рангов по отношению к своим подчиненным.

Цели и задачи системы управления персоналом. Всю совокупность целей предприятия можно разделить на четыре вида или блока: экономические, научно-технические, производственно-коммерческие и социальные.

Экономическая цель – получение расчетной величины прибыли от реализации продукции или услуг;

научно-техническая цель – обеспечение заданного научно-технического уровня продукции и разработок, а также повышение производительности труда за счет совершенствования технологии;

производственно-коммерческая цель – производство и реализация продукции и услуг в заданном объеме и с заданной ритмичностью (обеспечивающие экономическую цель, договорные обязательства, госзаказы и т.д.);

социальная цель – достижение заданной степени удовлетворения социальных потребностей работников.

Тема 1.1. Интервью (собеседование)

- Цель интервью - максимально адекватная реакция кандидата
- Основная идея эффективного интервью - нет плохих компаний и сотрудников

Виды интервью

1. главная ошибка - проведение интервью в форме допроса (исключение - стрессовое интервью)
2. интервью - продажа - противоположность допросу
3. интервью переговоры - подходят ли кандидат и компания друг другу (реком.)

Структура интервью

1. произвести благоприятное впечатление на сотрудников, дать расслабиться (предложить кофе, создать комфортную обстановку)
2. краткая информация о компании, вакансии, причинах ее появления, задачи которые необходимо решать (добиваемся: кандидат чувствует уважение, возможность заранее замотивировать кандидата, показав возможности бизнеса, он начинает понимать специфику работы)

3. традиционное интервью - ряд вопросов, ситуационных задач кандидату (продолжительность не более 2 часов):

включает:

- необходимо чередовать вопросы, дабы не получать социально значимых ответов.
- вопросы необходимо задавать в быстром темпе, без пауз
- не стоит задавать много биографических вопросов, т.к. кандидат будет к ним готов.

4. даем возможность задать вопросы кандидату (проверяем понимание им ситуации, сферу интересов и заодно проявляем вежливость.) норма 3-5 вопросов касающихся работы.
5. оговаривается алгоритм дальнейшего взаимодействия (перезвоним в случае положительного ответа)

Формирование профиля специальности

Профиль специальности - описание компетенций, необходимых для выполнения работы

Для начала необходимо определить задачи специалиста, затем под них выстраивать компетенции, при этом компетенции выстраиваются конкретно.

ситуационное интервью

- 24 стр
-