

Введение в специальность (Управление персоналом)

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

Цели дисциплины «Введение в специальность управление персоналом»

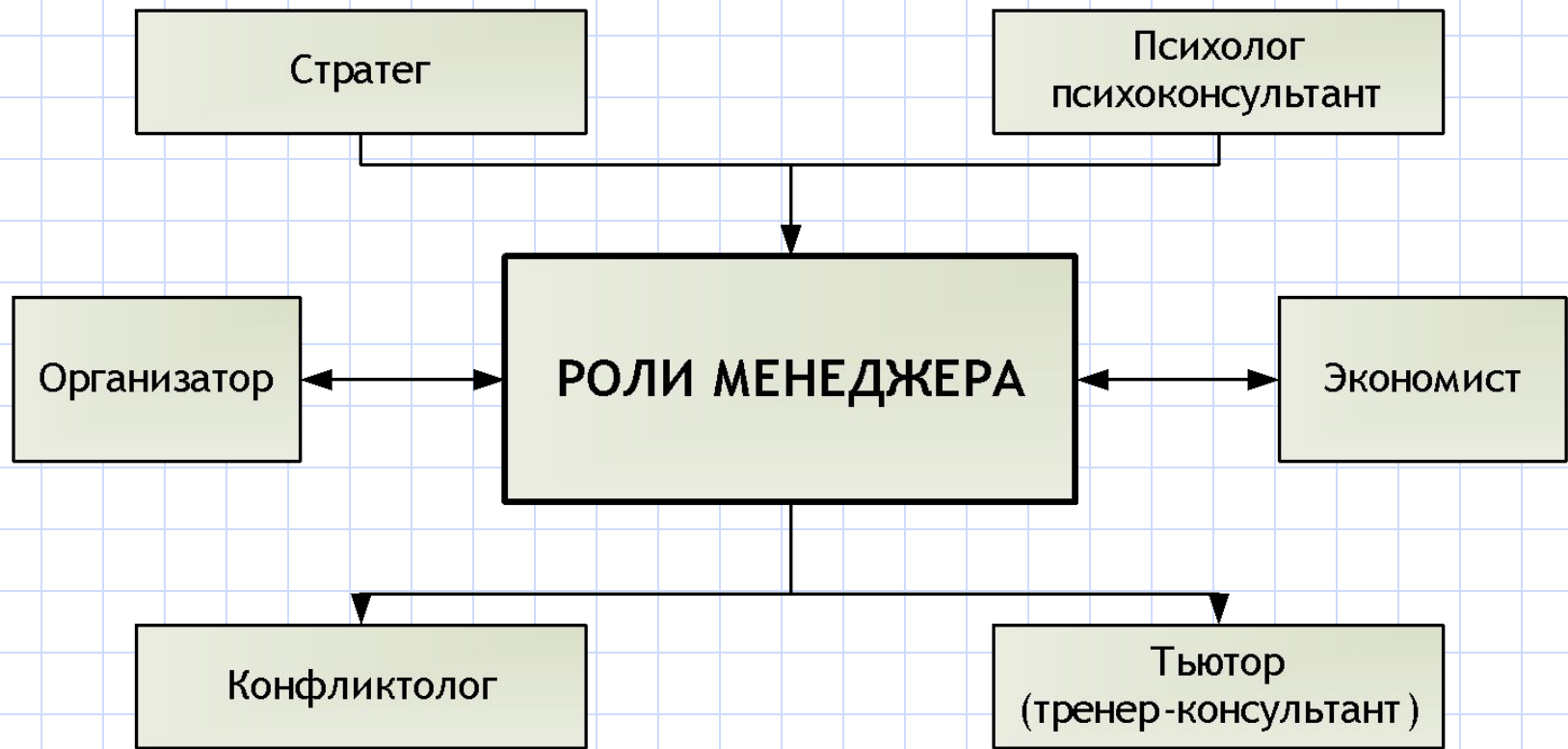
ЦЕЛИ ИЗУЧЕНИЯ

- 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

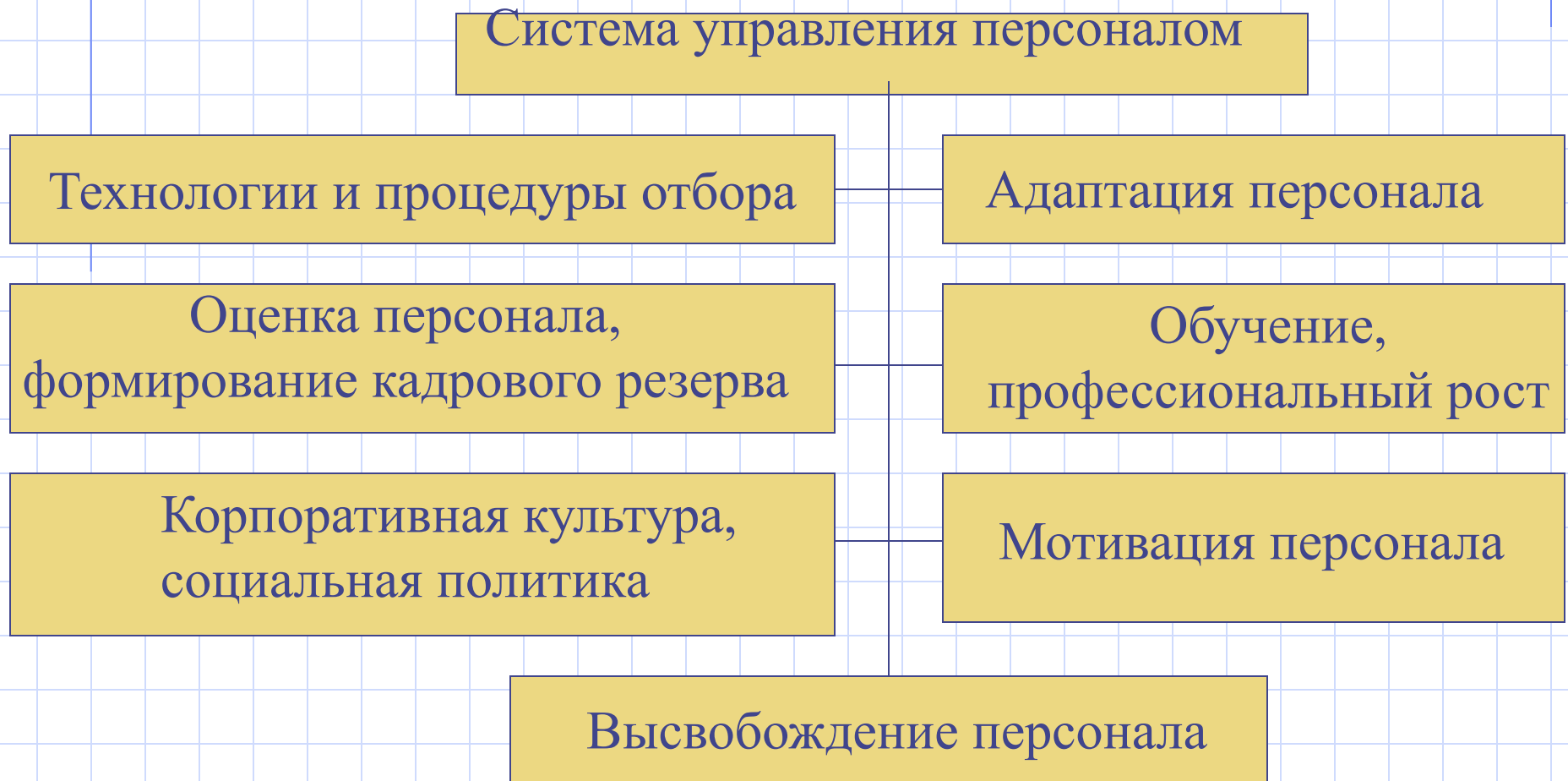
Менеджер по персоналу

- 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

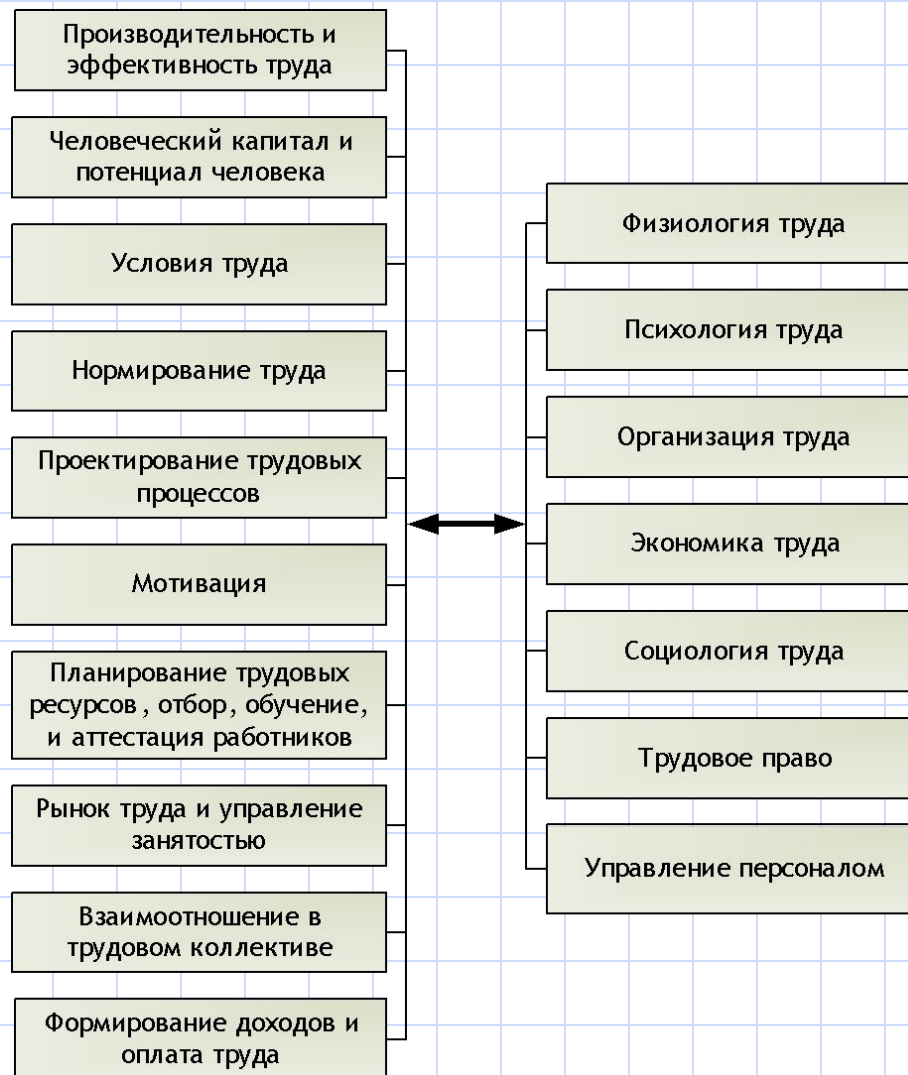
Критерии системы управления персоналом

- 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 обучению 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

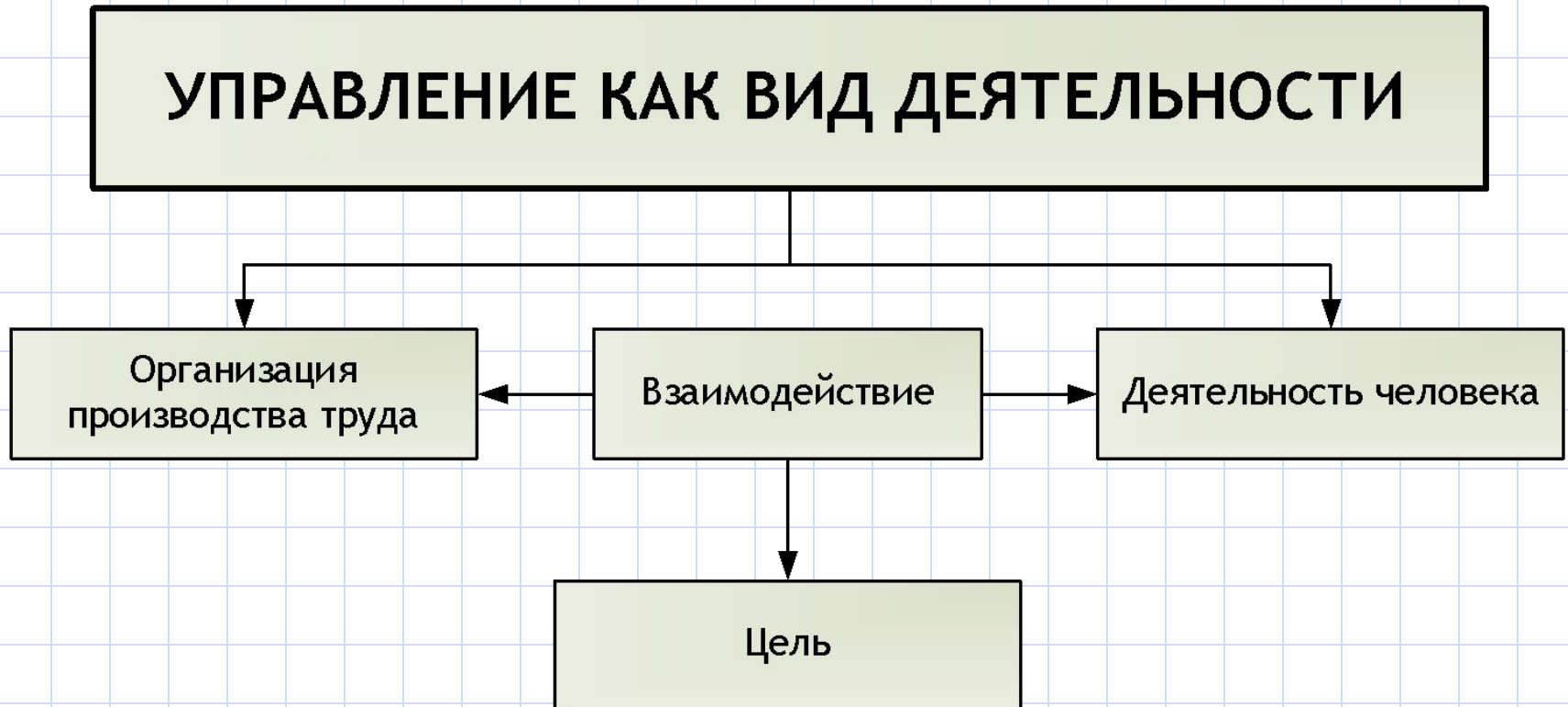
Планирование персонала

- 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.

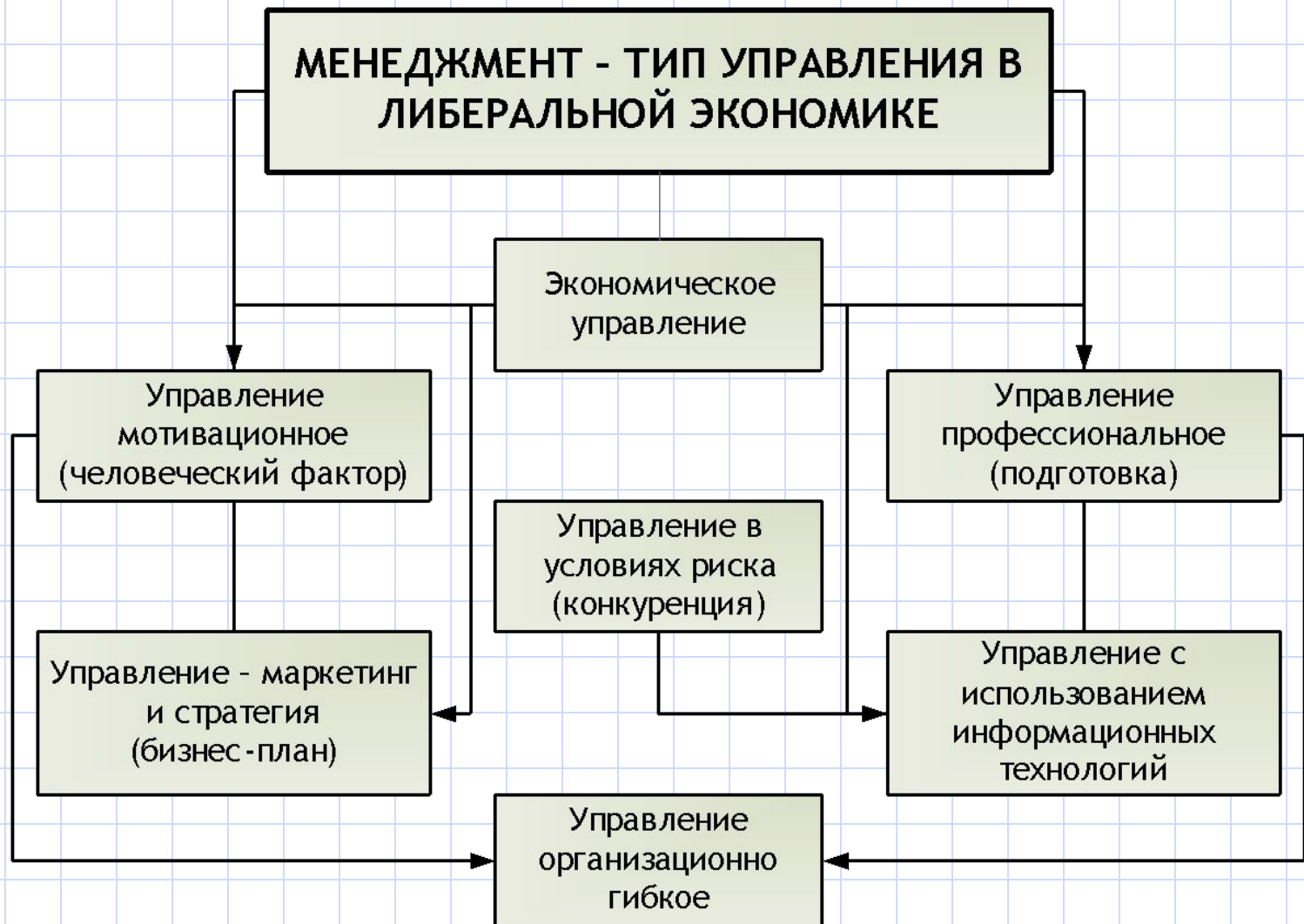
Планы организации/отдела

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

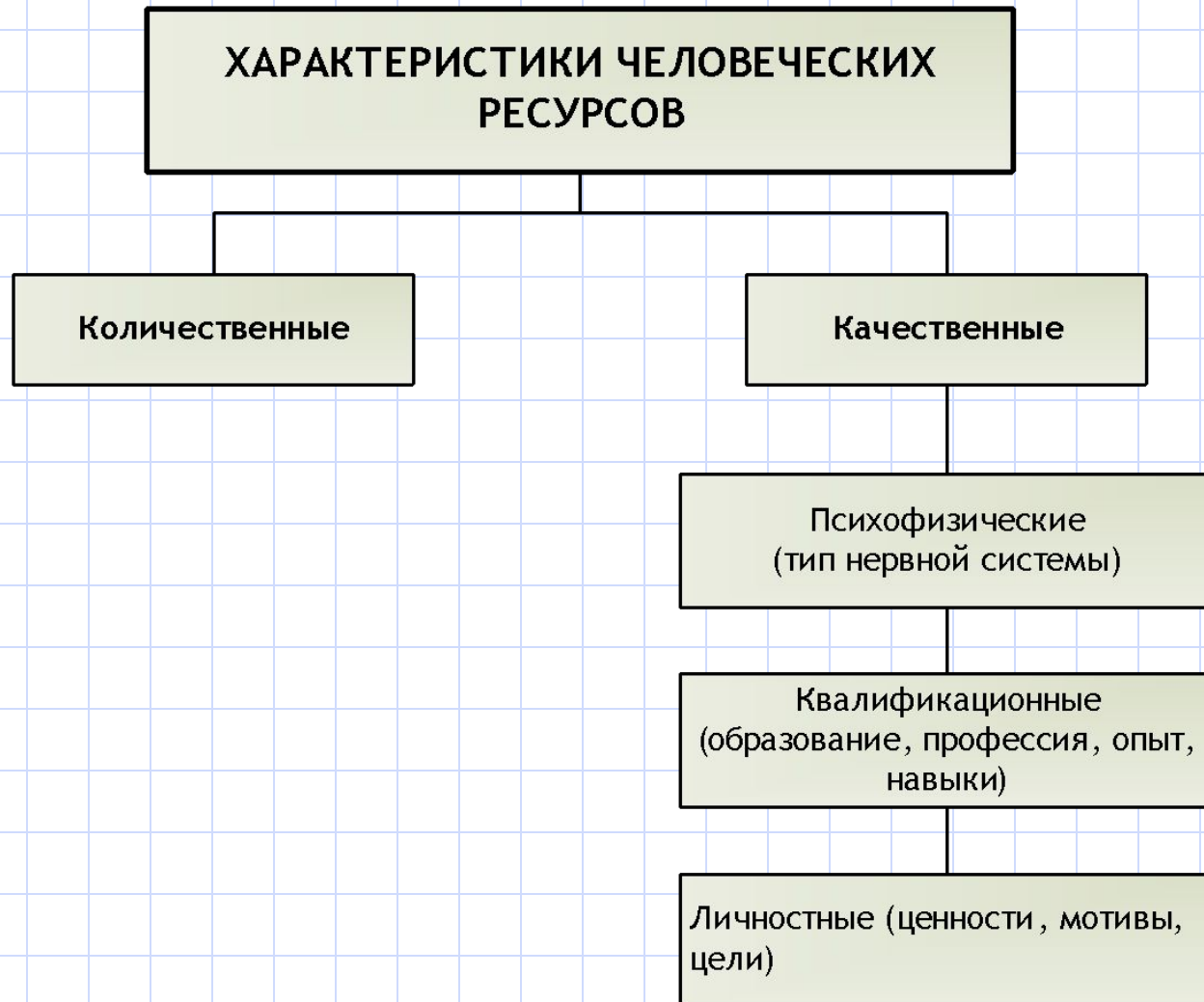
Концепция управления



Основные признаки менеджмента



Человеческие ресурсы в организации



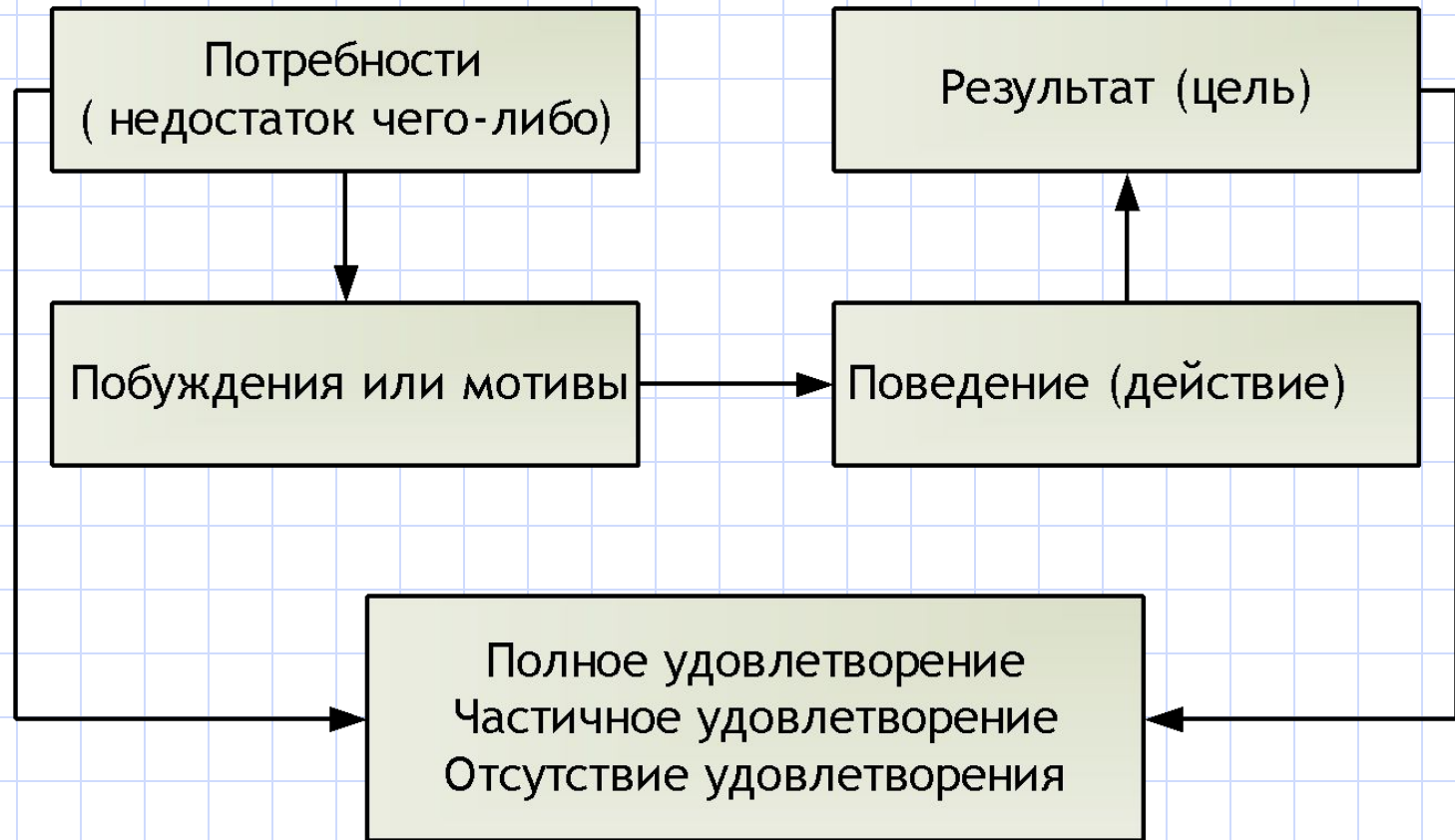
Структура управленческого персонала организации



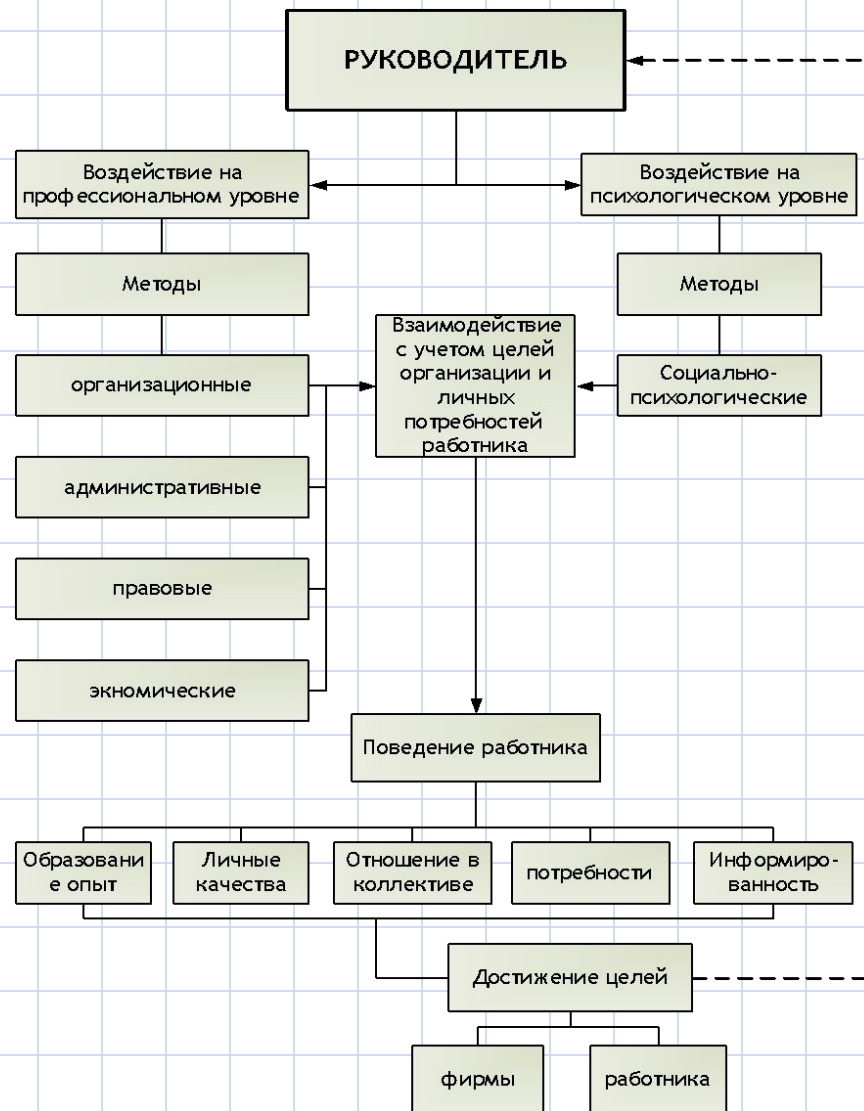
Источники активности человека в трудовой деятельности



Упрощенная модель мотивации поведения через потребности



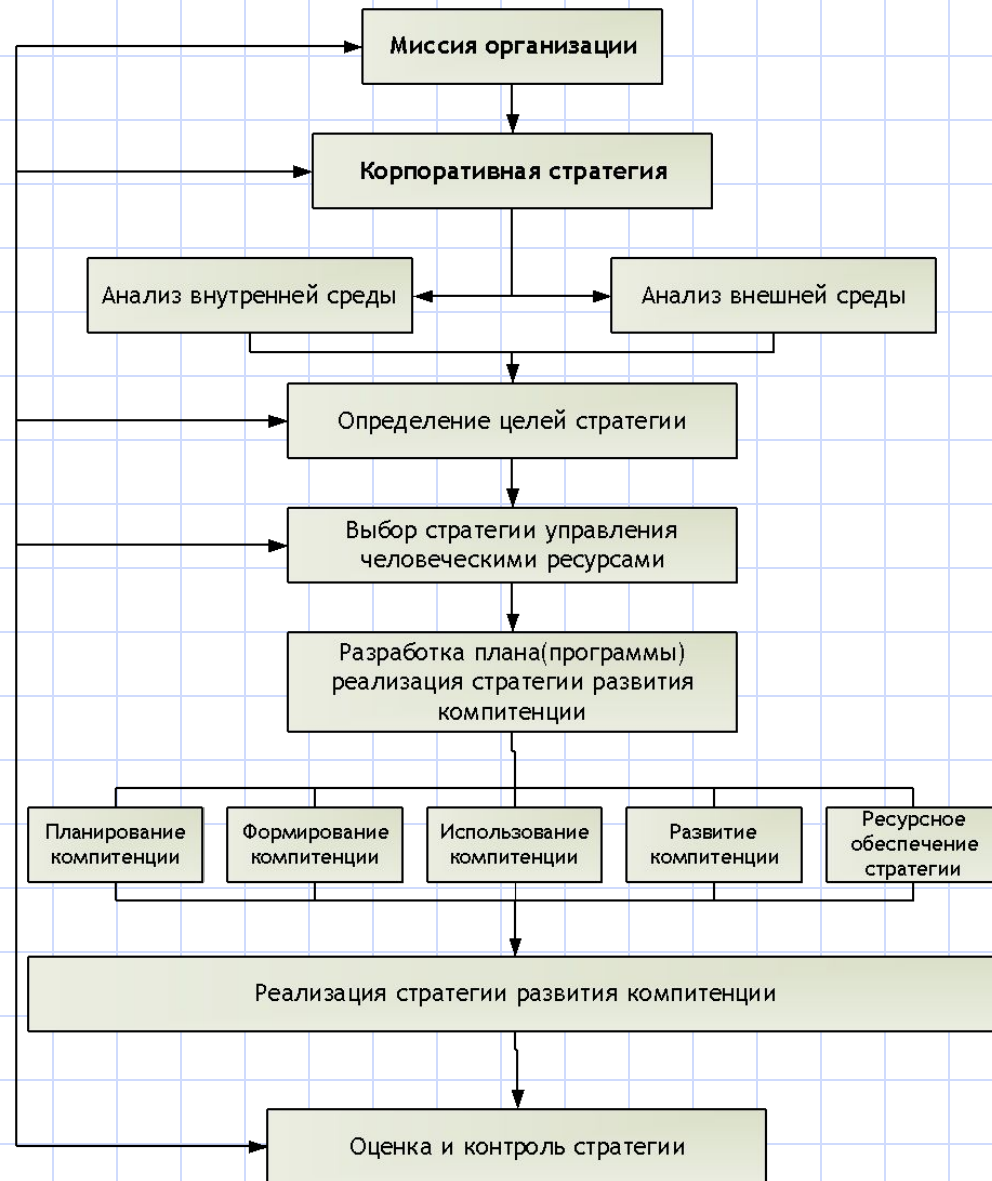
Модель управленческого взаимодействия на работников



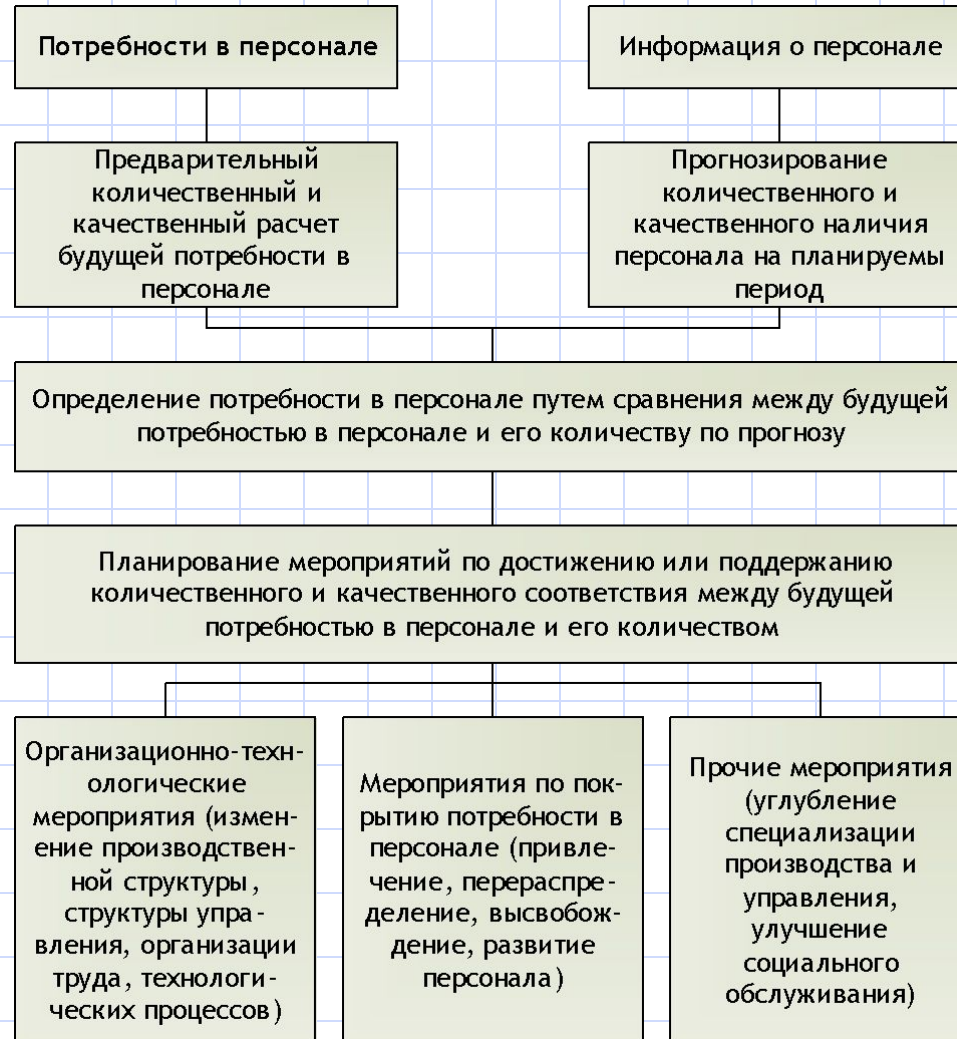
Методы управления персоналом



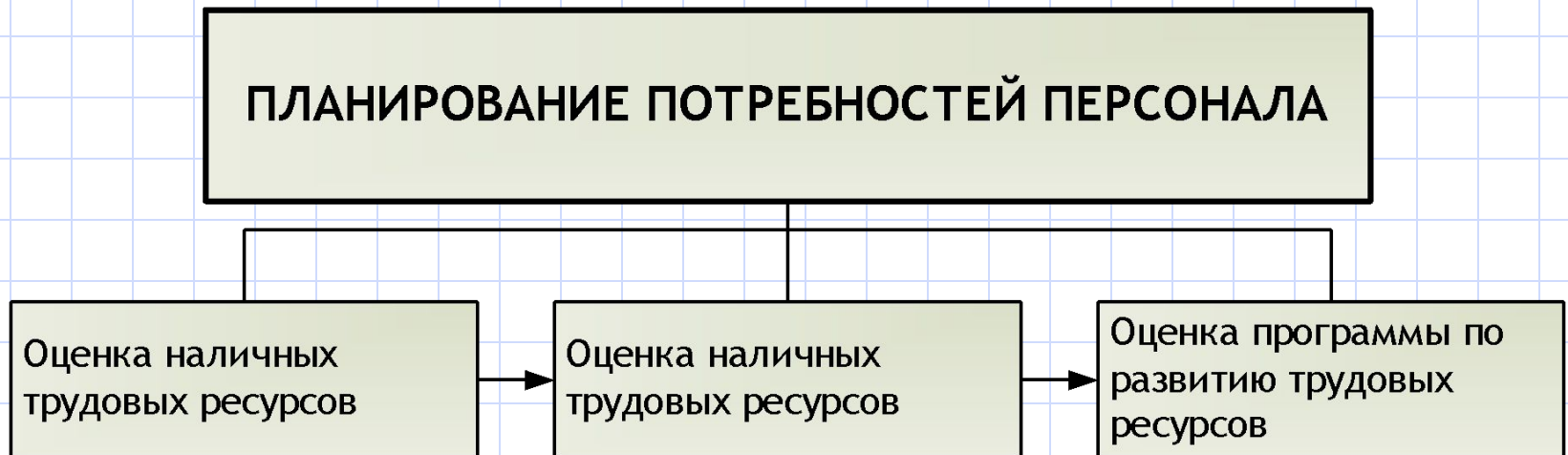
Стратегия управления персоналом



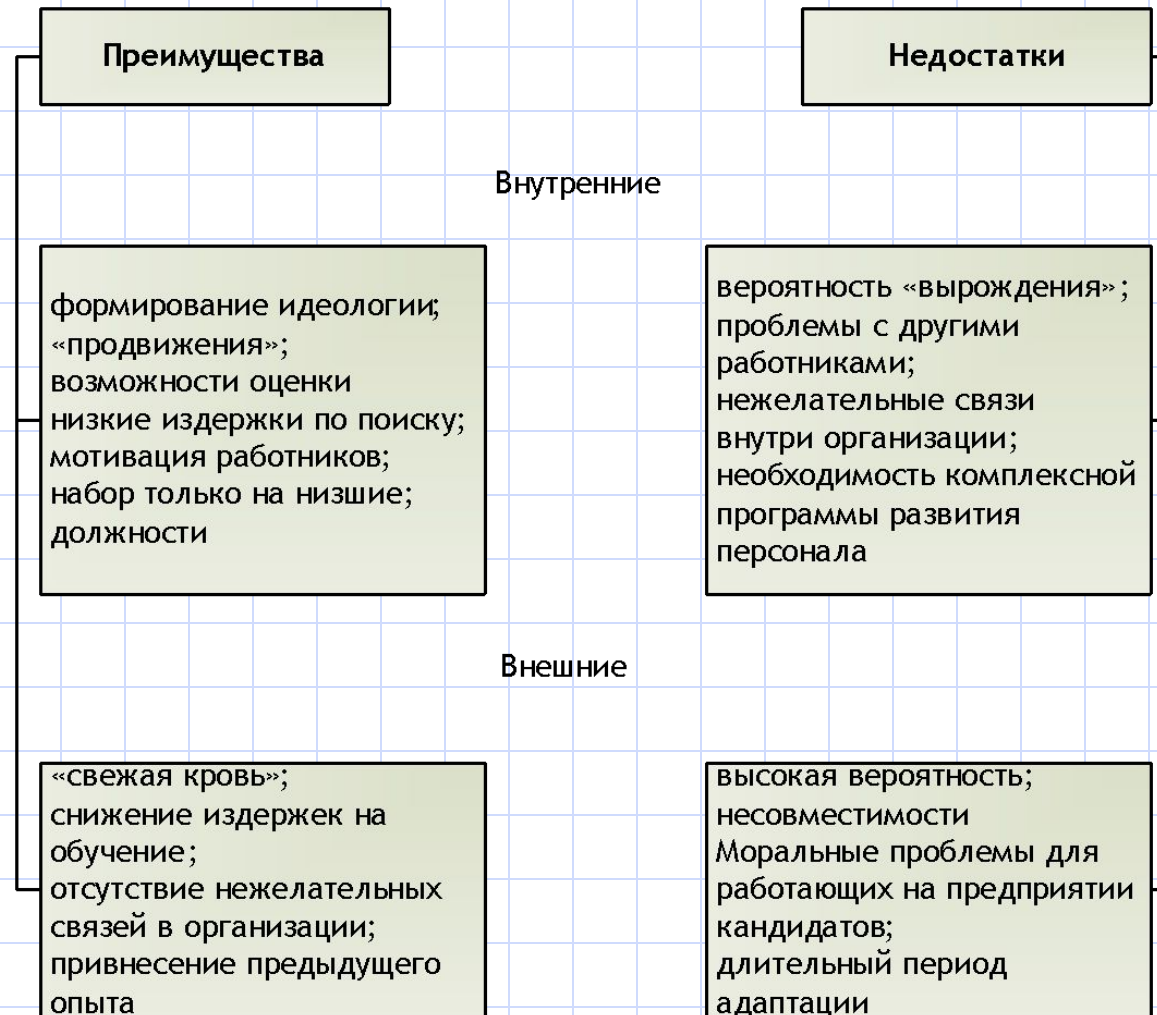
Планирование потребностей в персонале



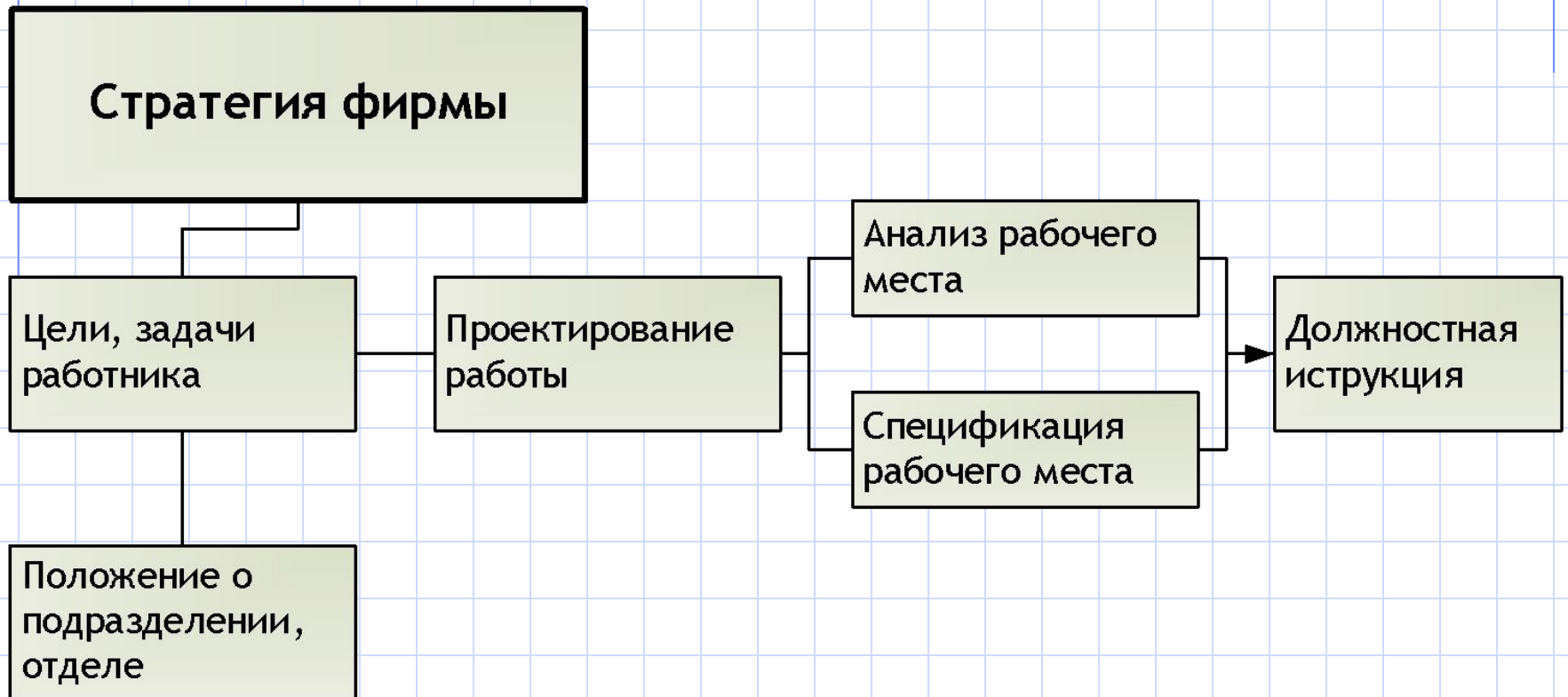
Основные этапы планирования потребностей персонала



Сравнение внутренних и внешних источников



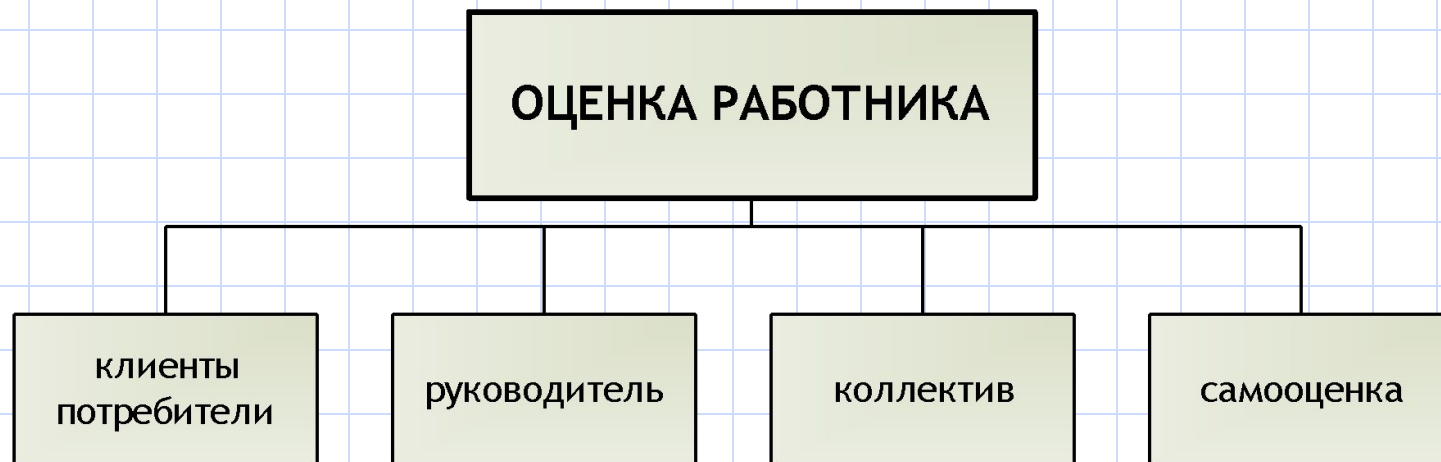
Модель проектирования работ



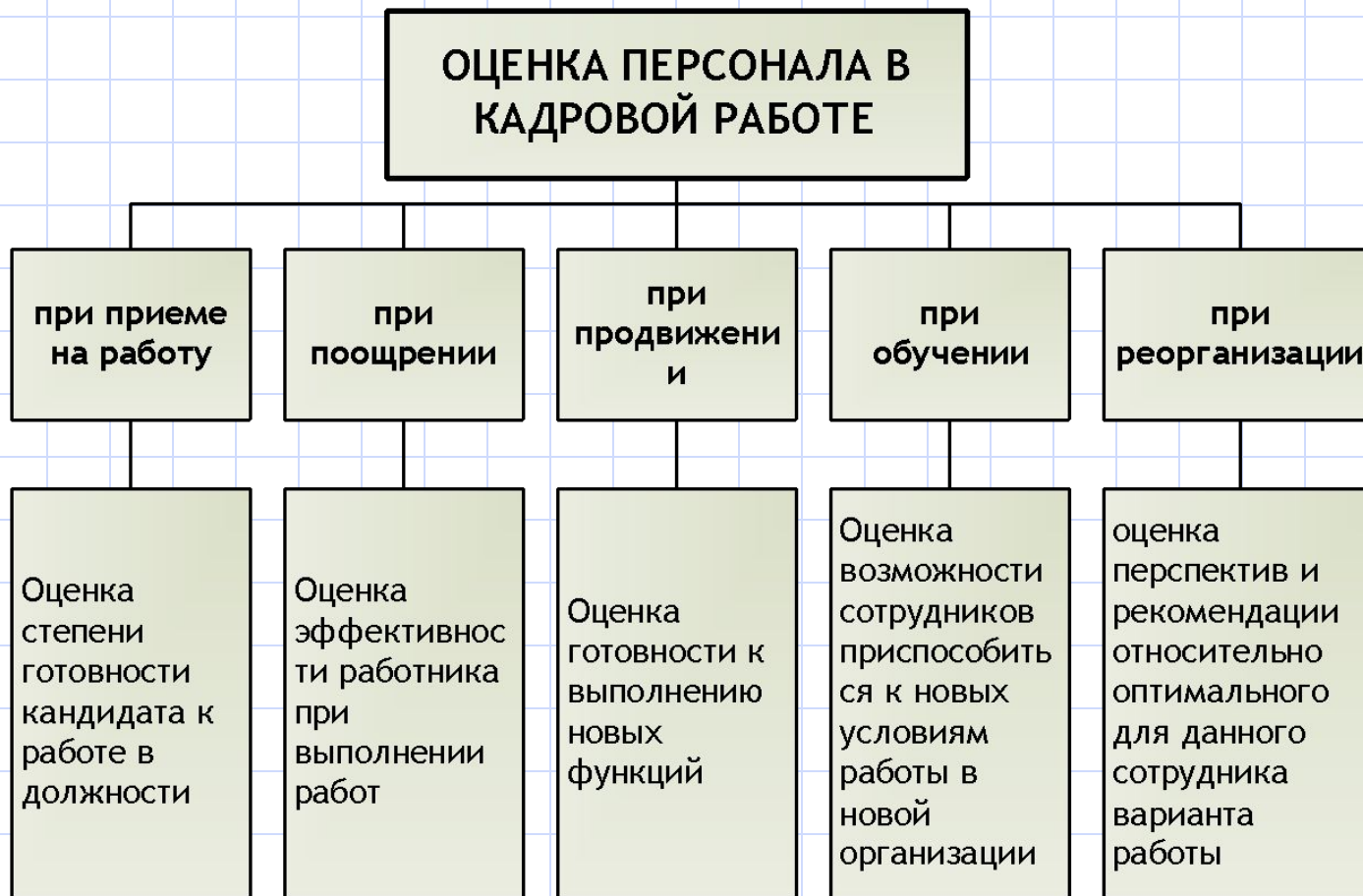
Деловая оценка персонала



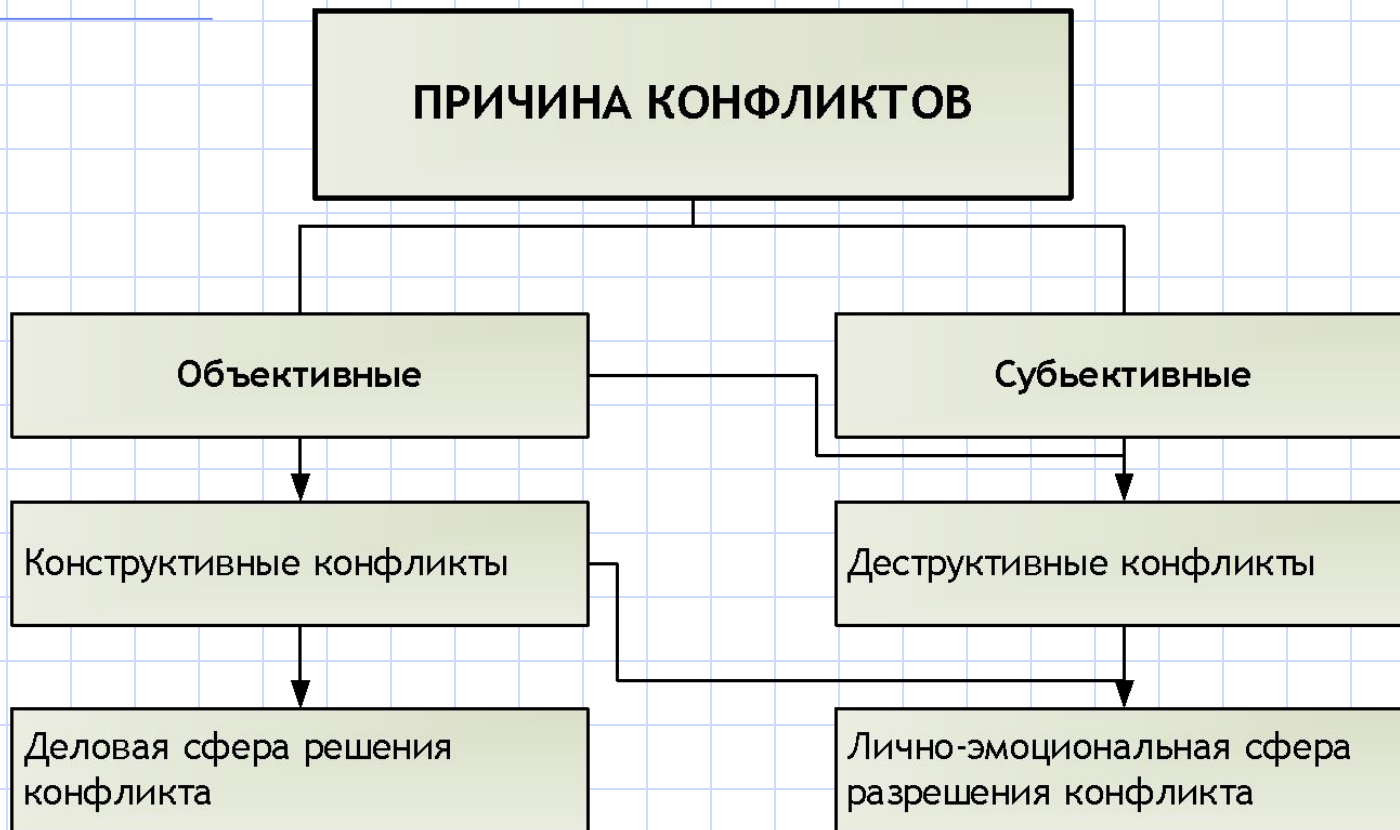
Источники оценки работника



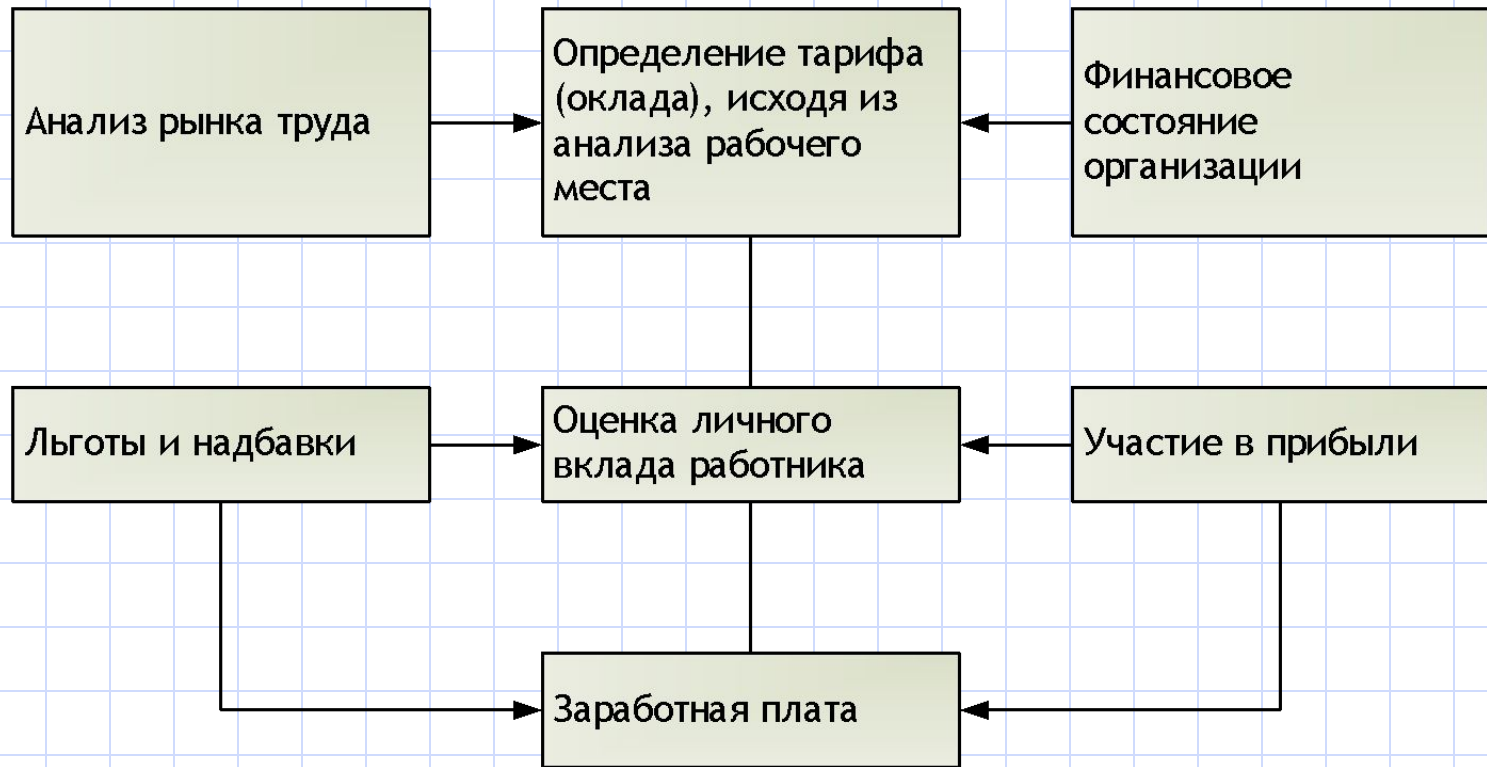
Оценка персонала в кадровой работе



Квалификация конфликтов



Определение заработной платы



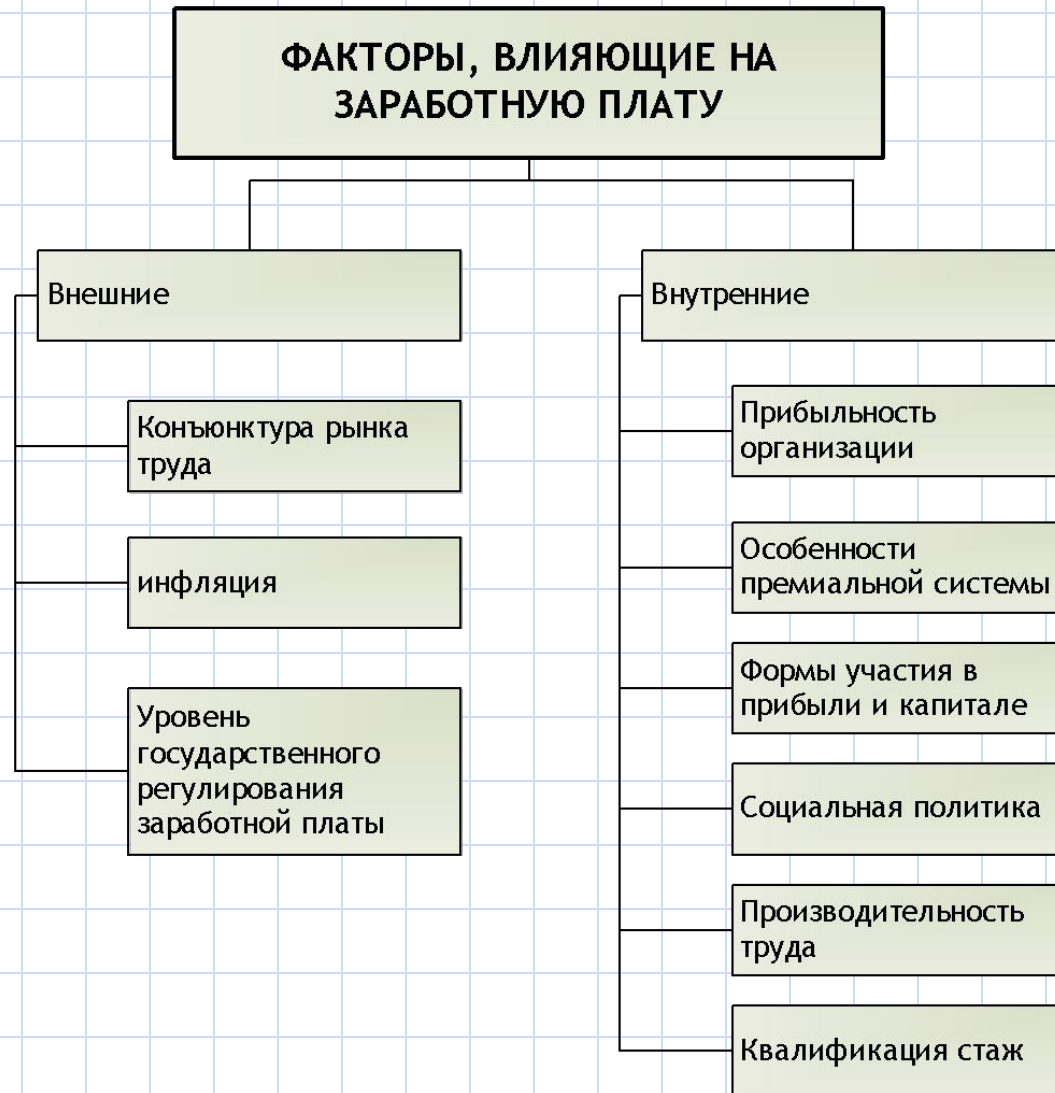
Механизм управления человеческими ресурсами в организации



Структура современной заработной платы



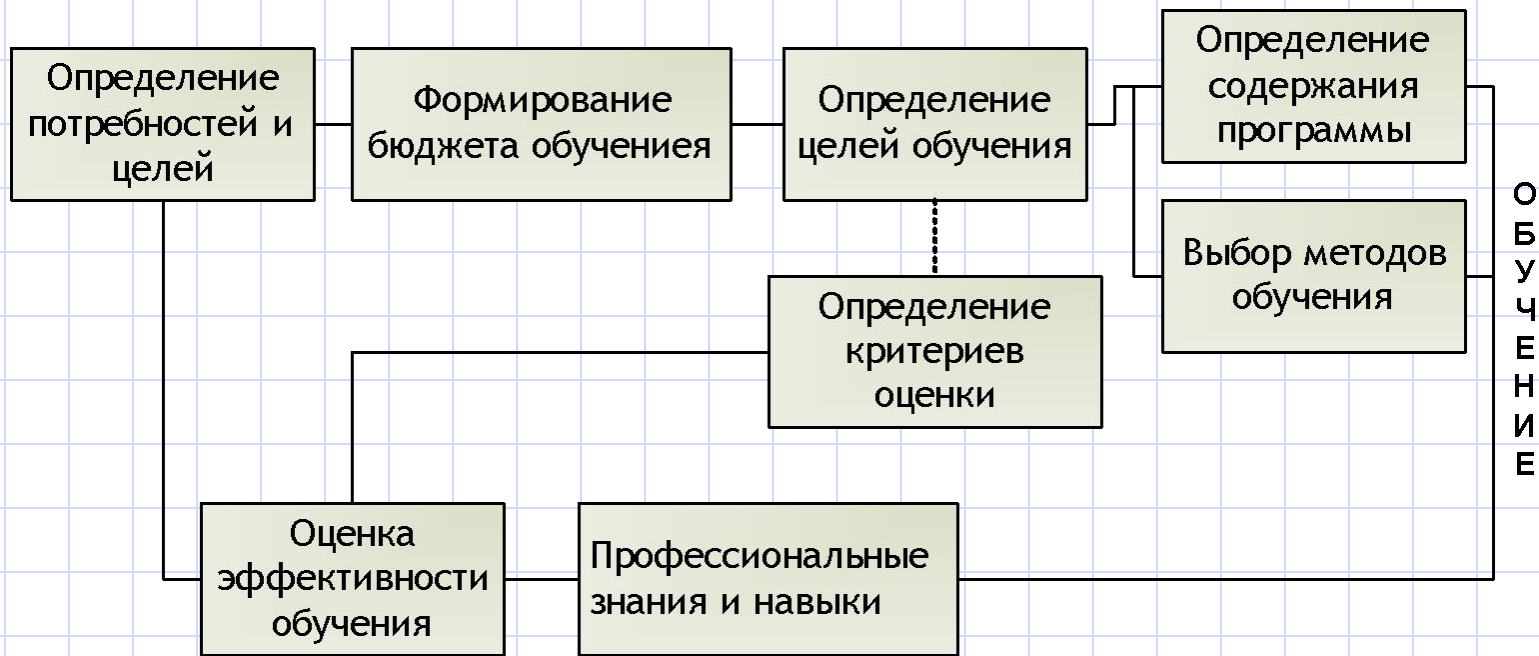
Факторы, влияющие на заработную плату



Виды стимулирования в организации

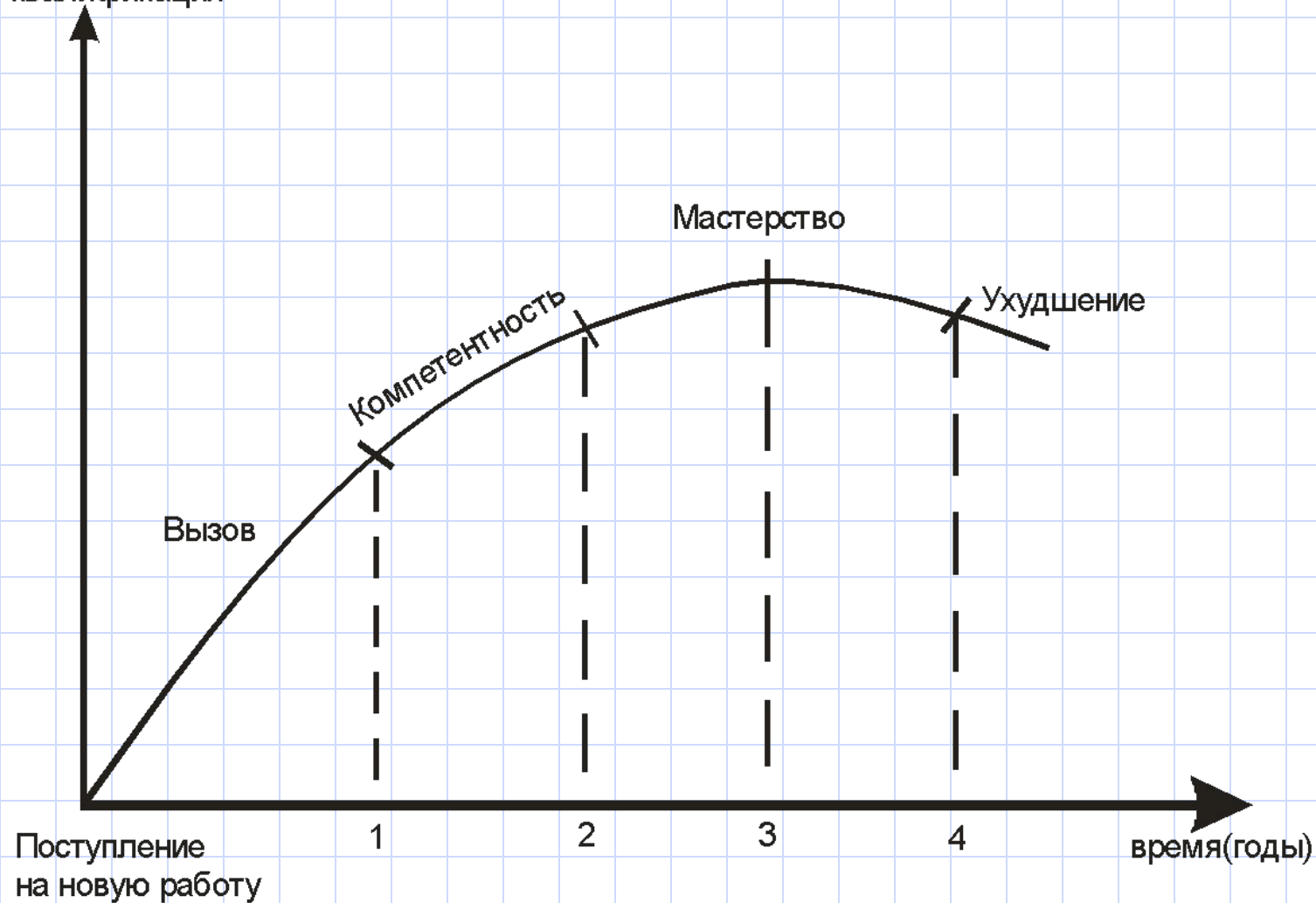


Процесс профессионального обучения

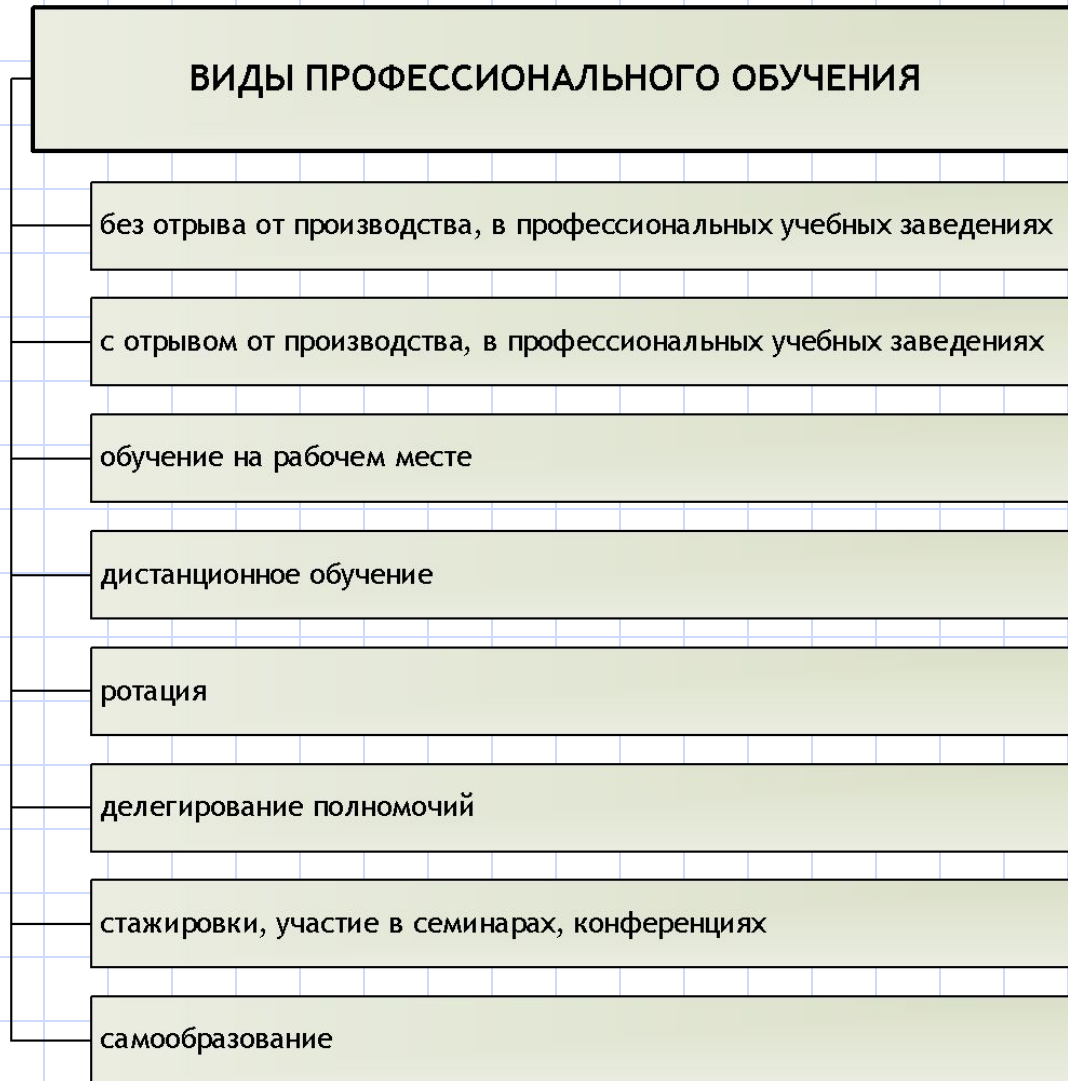


Этапы овладения работой

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

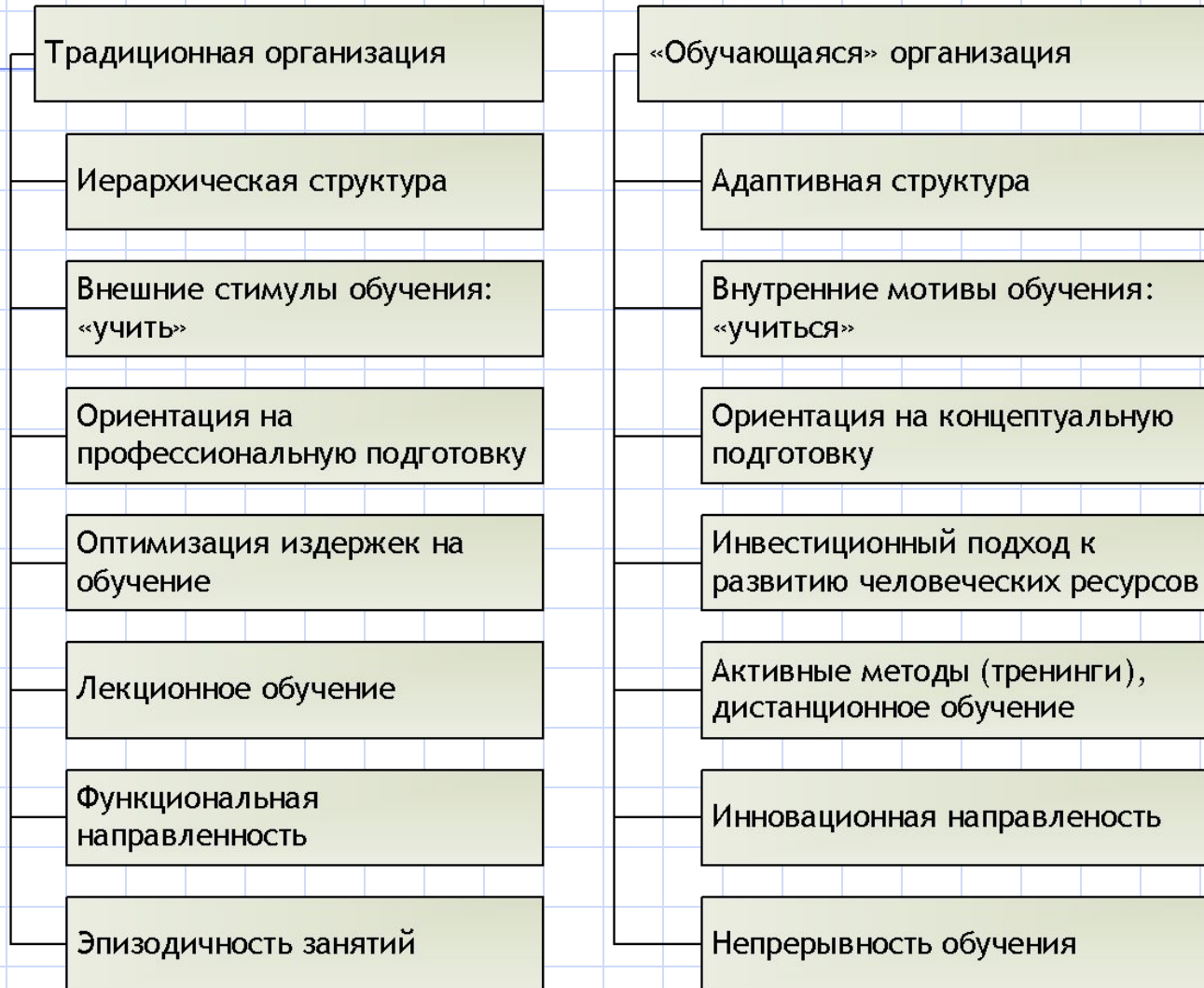
Внутриорганизационная карьера

Последовательная смена ступеней и занимаемых должностей в рамках одной организации

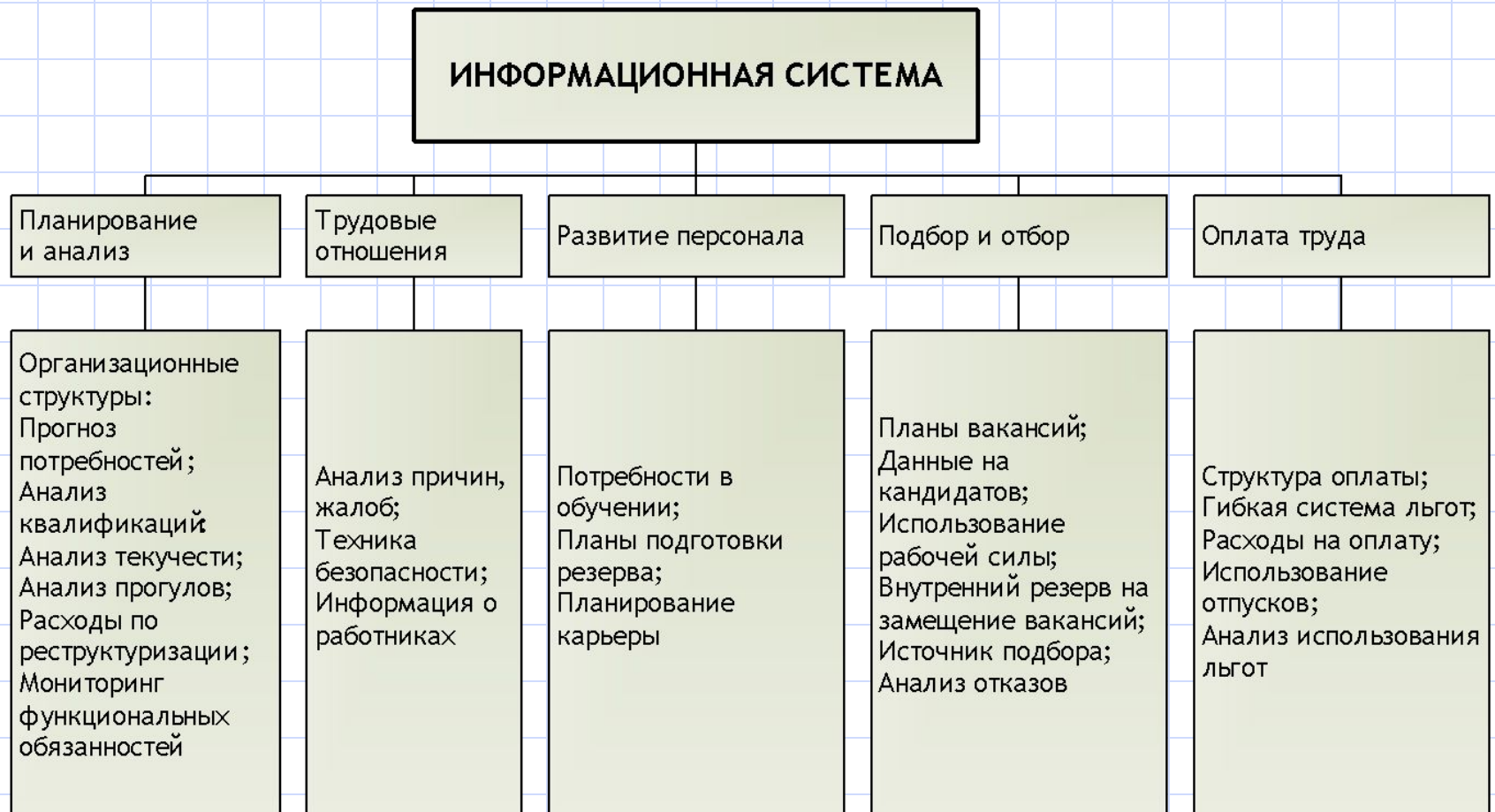
Управление карьерой специалиста

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

