

Управление персоналом – ориентация на людей

**Михайлина Хорозова,
Операционный директор,
Reikartz Хотел
Менеджмент**

ПРОБЛЕМЫ ПЕРСОНАЛА

ОСНОВНАЯ ПРОБЛЕМАТИКА В ОТНОШЕНИЯХ С ПЕРСОНАЛОМ* :

- НЕПРОФЕССИОНАЛИЗМ – 45%
- РАВНОДУШИЕ – 35%
- ЛЕНЬ – 25%

* На основании опроса 15 руководителей высшего звена связанного с управлением персоналом

НЕПРОФЕССИОНАЛИЗМ

СЛЕДСТВИЕ БЕЗОТВЕТСТВЕННОСТИ
И ГЛУПОСТИ, ПОВЕРХНОСТНОГО
АНАЛИЗА И НЕВНИМАТЕЛЬНОСТИ.
ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ ИБД - ИМИТАЦИЯ
БУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

РАВНОДУШИЕ

СЛЕДСТВИЕ РАЗОЧАРОВАНИЯ И
ПРИЧИНА БЕЗЫНИЦИАТИВНОСТИ.
ИСПРАВИТЬ ПОЛОЖЕНИЕ ТАКЖЕ
СЛОЖНО КАК ВОССТАНОВИТЬ
ДОВЕРИЕ.

Может быть - как причиной, так и
следствием!

ЛЕНЬ

СЛЕДСТВИЕ ОТСУТСТВИЯ ИНТЕРЕСА
К ДЕЙСТВИЯМ, ОТСУТСТВИЕ
СТИМУЛА И ЦЕЛЕЙ В ДАННОЙ
ОБЛАСТИ ИЛИ ДЕЛЕ, ОТСУТСТВИЕ
ЖАЖДЫ К САМООБУЧЕНИЮ.

Может быть - как врожденной, так и
приобретенной!



МЕТОДИКА И СПЕЦИФИКА ЭТАПОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПЕРСОНАЛОМ:

- МЕТОДИКА ОТБОРА
- ЭТАПЫ УЧАСТИЯ
- МОТИВАЦИЯ

МЕТОДИКА ОТБОРА

- **СПЕЦИФИКАЦИИ НА ДОЛЖНОСТЬ**
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ, ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ, ДУХОВНЫЕ И ФИЗИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ
- **ТВОРЧЕСКОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ**
АНАЛИЗ НА ТАЛАНТЫ: ТВОРЧЕСКИЕ ИЛИ АКТЕРСКИЕ ДАННЫЕ,
НЕСТАНДАРТНЫЕ МЕТОД И ПОДХОД К РАБОТЕ
- **ОБУЧЕНИЕ ИЛИ ORIENTATION**
HANDBOOK – ПРИВЕТСТВИЕ, СВОД ПРАВИЛ И МНОЖЕСТВО ОТВЕТОВ, НА ПРОСТЫЕ ОТВЕТЫ
- **ТЕСТ ПО ОКОНЧАНИИ ОБУЧЕНИЯ**
РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ, ПРИНЯТИЕ В КОЛЛЕКТИВ, МНЕНИЕ «ВНУТРЕННЕГО КЛИЕНТА», ПЛАН РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКА

МЕТОДИКА ОТБОРА СПЕЦИФИКАЦИЯ НА ДОЛЖНОСТЬ

	Position / Должность:		
	Department / Подразделение:		
1. Физические показатели	возраст:		
	физические данные:		
	состояние здоровья:		
	внешний вид:		
			
Критерий	Спецификация	Обязательно	Желательно
	пол: дополнительно:		
2. Образование	наличие диплома; дополнительные курсы и другие виды обучения		
3. Дополнительные характеристики (специальные):	специальные знания и навыки		
	знание иностранных языков (каких и уровень владения)		
	наличие водительских прав (категория, стаж вождения)		
	дополнительно:		
4. Опыт работы:	предыдущий опыт работы		
5. Личные качества	желательные		
	нежелательные		
6. Комментарии:			

МЕТОДИКА ОТБОРА ТВОРЧЕСКОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

- **Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)** - ТЕСТ НА ТИПОВЕДЕНИЕ ИЛИ ОЦЕНКА ЛИЧНОСТНЫХ ФАКТОРОВ (проводится отделом персонала)
- **СИТУАЦИОННОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ**
ТЕСТИРОВАНИЕ НА ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ В РАЗНЫХ СИТУАЦИЯХ ПРИЗНАННЫЕ ОПРЕДЕЛИТЬ СТЕПЕНЬ ВНУТРЕННЕЙ КУЛЬТУРЫ (проводится руководящим составом высшего звена)
- **ЛИЧНАЯ БЕСЕДА**
РАЗГОВОР С НЕПОСРЕДСТВЕННЫМ РУКОВОДИТЕЛЕМ НА ЛИЧНОСТНОЕ ВОСПРИЯТИЕ, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА, ЕДИНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТАКТИКИ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ (проводится непосредственным руководителем)

МЕТОДИКА ОТБОРА ОБУЧЕНИЕ

- **HANDBOOK**

СВОД ПРАВИЛ, ОПИСАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ,
ОСНОВНЫЕ ОТВЕТЫ И ПРИВЕТСТВИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

- **ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ**

ПЕРВОНАЧАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ ПО
МЕТОДУ - ВВЕДЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ ПОД КОНТРОЛЕМ
БОЛЕЕ ОПЫТНОГО СОТРУДНИКА (КОЛЛЕГИ), ИЗУЧЕНИЕ
СТАНДАРТОВ РАБОТЫ

- **КРОСС - ТРЕНИНГ**

ОБУЧЕНИЕ ПО ВСЕМ ОСНОВНЫМ ЛИНЕЙНЫМ
СПЕЦИАЛЬНОСТЯМ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ СКРЫТОГО
ПОТЕНЦИАЛА

МЕТОДИКА ОТБОРА ТЕСТ ПО ОКОНЧАНИИ ОБУЧЕНИЯ

- **СТАНДАРТНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ**

ТЕСТ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗНАНИЯ, ЗНАНИЯ СТАНДАРТОВ, ТЕХНОЛОГИЙ И ПРОЦЕДУР

- **ИСПЫТАТЕЛЬНЫЙ СРОК**

МНЕНИЕ «ВНУТРЕННЕГО КЛИЕНТА», МНЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ, НЕЗАВИСИМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ТЕСТИРОВАНИЯ (ОТ 3-х ДО 6-ти МЕСЯЦЕВ)

- **БЕСЕДА С РУКОВОДИТЕЛЕМ**

ОСНОВА ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ ПЛАНА РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКА, ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАБОТЫ, РЕЗУЛЬТАТОВ И ЦЕЛЕЙ СОТРУДНИКА НА ПРЕДПРИЯТИИ

ВСЕ ЭТИ ЭТАПЫ ПОЗВОЛЯЮТ НОВОМУ
ЧЕЛОВЕКУ НЕ ПОТЕРЯТЬСЯ В НОВОЙ
ДЛЯ НЕГО СРЕДЕ!

ОН НЕ ЧУВСТВУЕТ СЕБЯ БРОШЕННЫМ И
ЗНАЕТ КУДА И С КАКИМ ВОПРОСОМ
МОЖНО ОБРАТИТЬСЯ.

ЭТО ТАКЖЕ ПОЗВОЛЯЕТ ЕМУ
ИЗБЕЖАТЬ ОШИБОК ИЛИ СВЕСТИ ИХ К
МИНИМУМУ

ЭТАПЫ УЧАСТИЯ

- **APPRAISAL- ОЦЕНОЧНОЕ СОБЕСЕДОВАНИЕ**

2 РАЗА В ГОД ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ СОБЕСЕДОВАНИЕ С РУКОВОДИТЕЛЕМ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ИЛИ КОРРЕКЦИИ ЦЕЛЕЙ И РЕЗУЛЬТАТОВ СОТРУДНИЧЕСТВА, ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ И ПОСТАНОВКА НОВЫХ ЗАДАЧ. СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА РАЗВИТИЯ И ОЦЕНКА ЕГО ВЫПОЛНЕНИЯ

- **АНКЕТИРОВАНИЕ**

ЕЖЕГОДНО СРЕДИ ВСЕХ СОТРУДНИКОВ ПРОВОДИТСЯ СВОЕГО РОДА РЕФЕРЕНДУМ ИЛИ АНКЕТИРОВАНИЕ – ОПРОС СОТРУДНИКОВ ПО РАЗЛИЧНЫМ КРИТЕРИЯМ

ЭТАПЫ УЧАСТИЯ

- **ВНУТРЕННИЙ РЕЗЕРВ**

СОТРУДНИК САМОСТОЯТЕЛЬНО МОЖЕТ ПОДАТЬ ЗАЯВКУ НА ВНЕСЕНИЕ ЕГО В СПИСОК ВНУТРЕННЕГО РЕЗЕРВА. СОТРУДНИКИ, ВОШЕДШИЕ В ЭТОТ СПИСОК ИМЕЮТ ПЕРВООЧЕРЕДНОЕ ПРАВО НА ПРОДВИЖЕНИЕ КАК ВНУТРИ ОТДЕЛА, ТАК И В ДРУГИХ ОТДЕЛАХ

- **ВЗРАЩИВАНИЕ ИНИЦИАТИВ**

НАПИСАНИЕ СОБСТВЕННОГО ПРОЕКТА ИЛИ ПЛАНА ВНЕДРЕНИЯ КАКОГО-ЛИБО ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ЯВЛЯЕТСЯ ВОЗМОЖНОСТЬЮ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ СОБСТВЕННОЙ КАРЬЕРЫ

ЭТАПЫ УЧАСТИЯ

- **РАЗДЕЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

С СОТРУДНИКОМ ЗА ПРИНЯТЫЕ ИМ РЕШЕНИЯ, ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАСЛУЖИТЬ УВАЖЕНИЕ НЕ ТОЛЬКО У ОДНОГО СОТРУДНИКА, НО И ПОВЫСИТЬ ДОВЕРИЕ У ВСЕГО ПЕРСОНАЛА

- **РЕГУЛИРОВАНИЕ НАГРУЗОК**

НАУКА О РАВНОМЕРНОЙ ЗАГРУЗКЕ, КАК ТОЧЕК ПРОДАЖ, ТАК И ПЕРСОНАЛА. В ПЕРВОМ СЛУЧАЕ ПОЛИТИКА ОГРАНИЧЕНИЙ, ВО ВТОРОМ ТЕХНОЛОГИЯ СОСТАВЛЕНИЯ ГРАФИКОВ РАБОТ

ЭТАПЫ УЧАСТИЯ

- **ПОЛИТИКА «ОТКРЫТЫХ ДВЕРЕЙ»**

ФИЗИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ К ДИАЛОГУ, ПОДДЕРЖКА И СОПРОВОЖДЕНИЕ ОТДЕЛА ПЕРСОНАЛА – ОСНОВА ТРАДИЦИЙ

- **ЕЖЕДНЕВНЫЕ И ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫЕ СОБРАНИЯ**

ДЛЯ ТОГО ЧТО БЫ ОНИ БЫЛИ ЭФФЕКТИВНЫМИ СЛЕДУЕТ ЕЖЕДНЕВНО СОБИРАТЬ НЕ ВЕСЬ ПЕРСОНАЛ, А ТОЛЬКО СМЕНУ РАБОТАЮЩУЮ СЕГОДНЯ В ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ ОБСЛУЖИВАНИЯ. ЕЖЕНЕДЕЛЬНО НУЖНО СОБИРАТЬ ТОЛЬКО УПРАВЛЯЮЩИЙ СОСТАВ, А ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ ПЕРСОНАЛА – ПО МЕРЕ НЕОБХОДИМОСТИ

МОТИВАЦИЯ

МОТИВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА
ПРЕДПРИЯТИЯ ЭТО НЕ ТОЛЬКО
УНИКАЛЬНЫЙ ПРОДУКТ.

МОТИВАЦИЯ НЕ МОЖЕТ ПРИНЕСТИ
РЕЗУЛЬТАТЫ ЕСЛИ ОНА ВНЕДРЕНА
НА СЫРУЮ, НЕ ПОДГОТОВЛЕННУЮ
ПОЧВУ – ВАМ НЕ ПОВЕРЯТ!

МОТИВАЦИЯ

1. ДОСТУПНОСТЬ
2. ОЩУТИМОСТЬ
3. ПОСТЕПЕННОСТЬ
4. МИНИМИЗАЦИЯ РАЗРЫВА МЕЖДУ РЕЗУЛЬТАТОМ И ПООЩРЕНИЕМ
5. СОЧЕТАНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫХ И МОРАЛЬНЫХ ФАКТОРОВ

ПРАВИЛА МОТИВАЦИИ

1. Похвала эффективнее порицания и неконструктивной критики.
2. Поощрение должно быть осязаемым и желательно незамедлительным (минимизация разрыва между результатом труда и его поощрением).
3. Непредсказуемые и нерегулярные поощрения мотивируют больше, чем ожидаемые и прогнозируемые.
4. Постоянное внимание к работнику и членам его семьи – важнейший мотиватор.
5. Людям нравятся победы, поэтому чаще давайте людям почувствовать себя победителями.
6. Поощряйте за достижение не только основной цели, но и промежуточных.
7. Не ущемляйте самоуважение других, предоставляйте им возможность «сохранить лицо».
8. Большие и редко кому достающиеся награды обычно вызывают зависть, небольшие и частые – удовлетворяют большинство.
9. Разумная внутренняя конкуренция – двигатель прогресса.

РЕЗУЛЬТАТЫ

СПЛОЧЕНИЕ КОЛЛЕКТИВА
СЕМЕЙНЫЕ ТРАДИЦИИ
ДРУЖБА КОНКУРЕНТОВ

Профессиональные награды – одна из самых действенных форм мотивации

СОГЛАСОВАНИЕ ЗАКАЗА

Название изделия Награда "Ко дню туризма" Заказчик (организация) Совет по туризму
Габаритные размеры 41x83 мм Фамилия _____
Подпись _____
Количество 500 шт. Принят вар. № 3

ИЗОБРАЖЕНИЕ(эскиз)

Реверс

М-б 2:1

