

# Тема: Управление трудовыми ресурсами

1. Планирование потребности в трудовых ресурсах

2. Группы и их значимость



# 1. Планирование потребности в трудовых ресурсах

- \* Конкретная ответственность за общее руководство трудовыми ресурсами в крупных организациях обычно возложена на профессионально подготовленных работников отделов кадров, обычно в составе штабных служб.
- \* Для того чтобы такие специалисты могли активно содействовать реализации целей организации, им нужны не только знания и компетенция в своей конкретной области, но и осведомленность о нуждах руководителей низшего звена.

Планирование  
трудовых  
ресурсов

Вербовка

Отбор

Определение  
зарботной  
платы и льгот

Проформентация  
и адаптация

Обучение

Оценка  
трудовой  
деятельности

Подготовка  
руководящих кадров,  
управление  
продвижением по  
службе

Повышение,  
понижение,  
перевод,  
увольнение

# Этапы управления трудовыми ресурсами

- \* 1. *Планирование ресурсов*: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.
- \* 2. *Набор персонала*: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.
- \* 3. *Отбор*: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.

\* 4. *Определение заработной платы и льгот:* разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.

\* 5. *Профориентация и адаптация:* введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.

\* 6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.

\* 7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.

\* 8. *Повышение, понижение, перевод, увольнение*: разработка методов перемещения работников на должности с большей или с меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма.

\* 9. *Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе*: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

# Этапы планирования персонала

- \* 1. Оценка наличных ресурсов.
- \* 2. Оценка будущих потребностей.
- \* 3. Разработка программы удовлетворения будущих потребностей.



# Мероприятия по привлечению, найму, подготовке и продвижению работников, требующихся для реализации целей организации

- \* ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ.
- \* АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ РАБОТЫ-задачи они будут выполнять во время работы и каковы личные и общественные характеристики этих работ.

\* АНАЛИЗА СОДЕРЖАНИЯ РАБОТЫ-заключается в наблюдении за работником и формальном определении и регистрации всех выполняемых им задач и действий.

\* ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ, которая представляет собой перечень основных обязанностей, требующихся знаний и навыков, а также прав работника

- \* Набор заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация отбирает наиболее подходящих для нее работников.
- \* Набор обычно ведут из внешних и внутренних источников.

## К средствам внешнего набора относятся:

- \* публикация объявлений в газетах и профессиональных журналах,
- \* обращение к агентствам по трудоустройству и к фирмам, поставляющим руководящие кадры,
- \* направление заключивших контракт людей на специальные курсы при колледжах.

# Внешние источники набора

- \* Большинство организаций предпочитают проводить набор в основном внутри своей организации. Продвижение по службе своих работников обходится дешевле.

# Социальная адаптация

- \* Понимается как процесс познания нитей власти, процесс постижения доктрин, принятых в организации, процесс обучения, осознания того, что является важным в этой организации или ее подразделениях

# Требования, обеспечивающие эффективность программ обучения

- \* 1. Для обучения нужна мотивация. Люди должны понимать цели программы, каким образом обучение повысит их производительность и, тем самым, их собственное удовлетворение своей работой.
- \* 2. Руководство должно создать климат, благоприятствующий обучению. Это подразумевает поощрение учащихся, их активное участие в процессе обучения, поддержку со стороны преподавателей, желание отвечать на вопросы. Важным моментом может оказаться и создание определенной физической среды. Некоторые организации предпочитают проводить обучение в специальных центрах, а не в помещениях своей организации.

\* 3. Если навыки, приобретаемые посредством обучения, являются сложными, то процесс обучения следует разбить на последовательные этапы.

\* 4. Учащиеся должны почувствовать обратную связь по отношению к результатам обучения, необходимо обеспечить положительное закрепление пройденного материала.



# Цели оценки результатов деятельности

- \* административная

- \* информационная

- \* мотивационная

# Административные функции

- \* повышение по службе
- \* понижение
- \* перевод
- \* прекращение трудового договора

# Информационные функции

- \* Оценка результатов деятельности нужна и для того, чтобы можно было информировать людей об относительном уровне их работы.
- \* При должной постановке этого дела работник узнает не только достаточно ли хорошо он или она работает, но и что конкретно является его силой или слабостью и в каком направлении он может совершенствоваться.

# Мотивационные функции

- \* Оценка результатов трудовой деятельности представляет собой важное средство мотивации поведения людей. Определив сильных работников, администрация может должным образом вознаградить их благодарностью, зарплатой или повышением в должности. Систематическое положительное подкрепление поведения, ассоциирующегося с высокой производительностью, должно вести к аналогичному поведению и в будущем

# Подготовка руководящих кадров

- \* подготовка с целью развития управляющих для улучшения работы, занятия новых должностей.

# Качество трудовой жизни характеризуется

- \* 1. Работа должна быть интересной.
- \* 2. Рабочие должны получать справедливое вознаграждение и признание своего труда.
- \* 3. Рабочая среда должна быть чистой, с низким уровнем шума и хорошей освещенностью.
- \* 4. Надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость.

- \* 5. Рабочие должны принимать участие в принятии решений, затрагивающих их и работу.
- \* 6. Должны быть обеспечены гарантия работы и развитие дружеских взаимоотношений с коллегами.
- \* 7. Должны быть обеспечены средства бытового и медицинского обслуживания.

# Совершенствование организации труда

- \* расширение объема

- \* обогащение содержания работы

- \* объем работы



## 2. Группы и их значимость

- \* группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса, называются **формальными группами**



# Типы формальных групп

- \* группы руководителей
- \* производственные группы
- \* КОМИТЕТЫ



# неформальная организация

- \* это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели

# Почему люди вступают в группы и неформальные организации

- \* Принадлежность
- \* Помощь
- \* Защита
- \* Общение
- \* Тесное общение и симпатия

# Факторы, влияющие на эффективность работы группы

- \* Размер
- \* Состав
- \* Групповые нормы
- \* Сплоченность
- \* Групповое единomyслие
- \* Конфликтность
- \* Роли членов группы