



Tempus



Управление персоналом

Tempus JER - 27081 - 2006 «Поддержка и продвижение активного внедрения ИКТ в университетское управление в российских университетах»

Н.С. Рузанова
О.Ю. Дербенева
И.А. Попова



Tempus



Концепция управления персоналом



«КАДРЫ» -

штатный состав квалифицированных сотрудников организации, т.е. совокупность штатных сотрудников, обладающих конкретными характеристиками.



«ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ» -

кадры + человеческий потенциал (компетенция, опыт, интеллект, способность к постоянному совершенствованию и развитию).

- ❑ Человеческие ресурсы рассматриваются наряду с другими ресурсами организации.
- ❑ Рассматриваемая совокупность людей не ограничивается штатным расписанием.
- ❑ Приобретает значение не только квалификационные характеристики сотрудников, но и потенциал, что позволяет рассматривать человеческие ресурсы не в статике, а в развитии.



Tempus



Концепция управления персоналом

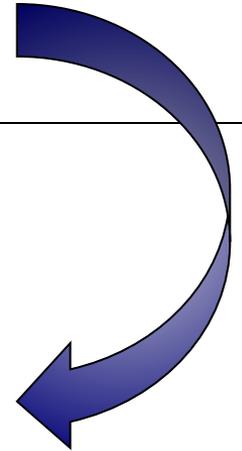


Подсистемы:

«Штатное расписание»
«Кадры сотрудников»
«Зарботная плата»



Система управления персоналом



ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала
- Развитие персонала
- Повышение информированности персонала
- Внутренний мониторинг

Отдел кадров



Управление персоналом



Tempus



Опыт зарубежных вузов в области управления персоналом



Университет Валенсии

3535 преподавателей и профессоров, более 45500 студентов, 92 кафедры и 16 исследовательских институтов

Служба Развития Персонала

начальное обучения преподавателей; дальнейшее обучение преподавателей; дальнейшее обучение для служб Университета и административного персонала

Отдел охраны труда и качества окружающей среды

Служба анализа и планирования

создание инструментов для совершенствования управления; функционирование и сопровождение ИС управления; анализ организационной структуры; разработка стратегических средств управления и осуществление управления

Офис диагностики и оценки образования

управление различными процессами оценки (оценка преподавательской деятельности, курсов повышения квалификации) и повышения качества

Отдел Информационных Систем



Tempus



Опыт зарубежных вузов в области управления персоналом



Университет Саарланд

- ❑ Компания IMC внедрила систему управления CLIX, составной частью которой является подсистема управления ресурсами. Подсистема управления трудовыми ресурсами реализована в системе SAP HR.
- ❑ Система CLIX, которая обеспечивает управление как традиционным, так и электронным on-line обучение, а также управлением основными бизнес-процессами вуза (кампуса), внедрена во многих вузах Европы, в т.ч. в Техническом университете Мюнхена (Германия). Архитектура системы была построена с помощью технологии ARIS.



Tempus



Формирование кадрового состава



ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава**
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала
- Развитие персонала
- Повышение информированности персонала
- Внутренний мониторинг

Проектирование структуры организации:

- Территориально (филиалы ...)
- Функционально (по направлениям деятельности)
- Иерархически (подчиненность отделов ...)

Планирование потребности в персонале:

- Формирование штатного расписания
- Формирование сведений о вакантных местах

Привлечение квалифицированного персонала:

- Поиск и отбор персонала
- Создание резерва кандидатов на рабочие места с учетом возможных организационных и кадровых изменений



Tempus



Ведение кадрового учета и делопроизводства



ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала
- Развитие персонала
- Повышение информированности персонала
- Внутренний мониторинг

Кадровый учет

- Ведение персональной информации о сотрудниках,
- Ведение профессиональных данных о сотрудниках,
- Учет событий, связанных со служебной деятельностью сотрудников: избрание, аттестация, замещение, командировки, отпуска, больничные

Кадровый документооборот

- Формирование приказов и распоряжений по личному составу (прием на работу, назначение на должность, перевод, увольнение, избрание на должность и т.д.)

Расчет заработной платы



Tempus



Управление качеством персонала



ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала**
- Развитие персонала
- Повышение информированности персонала
- Внутренний мониторинг

Оценка количественного и качественного состава персонала:

- Анализ кадровой структуры вуза
- Отслеживание взаимного соответствия между списочным составом и штатным расписанием вуза
- Анализ эффективности использования кадровых ресурсов, в том числе: анализ результативности педагогической и научно-исследовательской деятельности, анализ исполнительской дисциплины

Оптимизация организационной структуры и штатной численности



Tempus



Управление качеством персонала



Оценка количественного и качественного состава персонала

Показатели эффективности:

- Результаты деятельности ФПК (план-факт по количеству курсов, количеству слушателей)
- Коэффициент обучения (количество прошедших обучение/количество сотрудников)
- Рейтинг профессиональной компетенции сотрудников
- Рейтинг дистанционных курсов преподавателей/кафедр
- Коэффициент стабильности (число уволенных сотрудников со стажем менее 3 лет/число принятых сотрудников за 3 года)
- Процент молодежи, принятой на работу в вуз (количество сотрудников до 30 лет/количество сотрудников)
- Анализ причин увольнения



Tempus



Развитие персонала



ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала
- Развитие персонала**
- Повышение информированности персонала
- Внутренний мониторинг

Планирование развития персонала:

- Формирование планов повышения квалификации и обучения, переподготовки сотрудников. Планирование карьерного роста.

Организация обучения и переподготовки персонала

Оценка персонала:

- Формирование моделей компетентности персонала
- Формирование компетенций, аттестация сотрудников (определение и анализ соответствия профессиональных качеств сотрудника требованиям к уровню квалификации)



Tempus

Повышение информированности персонала



Проведение опроса и подсчет рейтинга внутрикорпоративных информационных источников по показателям: доверяю, полезные, пользуюсь, доступные.

ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала
- Развитие персонала
- Повышение информированности персонала**
- Внутренний мониторинг

Показатели эффективности:
 Уровень информированности персонала
 Уровень удовлетворенности получаемой информацией



Tempus



Внутренний мониторинг



ЗАДАЧИ

- Формирование кадрового состава
- Ведение кадрового учета и делопроизводства
- Управление качеством персонала
- Развитие персонала
- Повышение информированности персонала
- Внутренний мониторинг**

- Система сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала
- Формирование интегрированной оценки уровня удовлетворенности персонала

Темы исследований:

- Удовлетворенность персонала возможностями обучения, профессионального развития и карьерного роста
- Удовлетворенность персонала условиями труда
- Удовлетворенность персонала системой мотивации
- Эффективность межфункционального взаимодействия и обмена информацией
- Отношение сотрудников к вузу и руководству
- Понимание и принятие сотрудниками целей и стратегии вуза
- Целостные исследования удовлетворенности персонала в вузе



Tempus

Положительные практики в управлении персоналом



<p>Формирование кадрового состава</p>	<p>SAP R3: МГУ, ЛЭТИ, Волгоградский государственный университет. БОСС-кадровик: сбор и анализ анкет кандидатов, сопоставление собранных документов с базой требований, определение соответствия кандидатов требованиям к предполагаемым должностям, аудит внутренних резервов организации. Oracle Управление персоналом – ПС «Интернет-подбор персонала»: выявление потребности в персонале, размещение на сайте вакансий для кандидатов, их поиск по представленным резюме, хранение всей истории подбора и найма.</p>
<p>Ведение кадрового учета и делопроизводства</p>	<p>Собственные разработки: Нижегородский государственный университет, Петрозаводский государственный университет, Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, Ижевский государственный университет, Томский политехнический университет, Ярославский государственный университет, Воронежский государственный университет</p>
<p>Управление качеством персонала</p>	<p>Oracle Управление персоналом: оперативный анализ данных и поддержка принятия решений на базе технологии OLAP; планирование эффективных с точки зрения экономии затрат организационных изменений, включая моделирование структурных и должностных иерархий организации Собственные разработки: Нижегородский государственный университет, Петрозаводский государственный университет</p>
<p>Развитие персонала</p>	<p>Oracle Управление персоналом: выявление потребности в обучении, планирование и проведение обучения, непрерывный контроль за его ходом, выставление счетов за услуги по обучению, хранение персонифицированных результатов обучения, предоставление средств коллективной работы (чаты, форумы, интеграция с веб-конференциями) e-Learning система повышения квалификации персонала: Представители консорциума «Электронный университет»: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, Евразийский открытый институт, Международный университет бизнеса и новых технологий; Петрозаводский государственный университет (на базе WebCT) БОСС-кадровик: определение квалификационных требований к персоналу (профессиональные навыки, личные качества, компетенции); формирование компетенций сотрудников, сравнение знаний и компетенций сотрудника с предъявляемыми требованиями и характеристиками к занимаемой должности.</p>



Tempus



Соответствие системе менеджмента качества



ГОСТ Р ИСО 9001-2001

«Системы менеджмента качества. Требования»

6. Менеджмент ресурсов в системе качества включает управление

6.2. Человеческие ресурсы

Вуз планирует индивидуальные системы поддержания и повышения компетентности преподавательского и учебно-вспомогательного персонала.

Определение соответствия компетентности, осведомленности и подготовки персонала выполняемым обязанностям, полномочиям, деятельности осуществляется путем:

- проведения систематического определения необходимой компетентности сравнением требований с текущим уровнем компетентности;
- определения потребности в повышении квалификации, стажировках, участии в научных, методических и других мероприятиях для ликвидации недостаточного уровня компетентности;
- использования разработанной системы критериев оценки;
- поддержки в рабочем состоянии соответствующих записей об образовании, подготовке, навыках и опыте .

Квалификация может включать степень преподавателей, практический опыт, специальные курсы или сертификаты, обучение на работе, что должно быть частью записью о качестве.



Tempus



Соответствие типовой модели СК ОУ



Критерии

1. **Лидирующая роль руководства**
2. **Политика и стратегия**
 - 2.4 Механизмы информирования персонала вуза и студентов о проводимой политике и стратегии
3. **Менеджмент персонала**
 - 3.1 Кадровая политика и принципы управления развитием персонала
 - 3.2 Механизмы определения квалификационных требований к персоналу, его подготовке и повышению квалификации
 - 3.3 Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования вуза
 - 3.4 Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, студентами и руководством вуза
 - 3.5 Повышение качества рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала
4. **Ресурсы и партнеры**
5. **Менеджмент процессов**
6. **Удовлетворенность потребителей**
7. **Удовлетворенность персонала**
 - 7.1. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала
 - 7.2. Уровень удовлетворенности персонала
8. **Влияние вуза на общество**
9. **Результаты деятельности вуза**



Tempus

Спасибо за внимание!



ruzanova@petsu.ru