Обеспечение деятельности службы управления персоналом:

- 1. Кадровое и документационное обеспечение (с. 149-162)
- 2. Информационное и техническое обеспечение (с. 162-173)
- 3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение (с. 173 – 184)

кадровое обеспечение системы управления персоналом -

это необходимый количественный и качественный состав ее работников.

Факторы:

- общая численность работников организации;
- конкретные условия и характерные особенности организации, связанные со сферой ее деятельности, масштабами, разновидностями отдельных производств, наличием филиалов;
- возрастной состав работников, их структура по категориям, профессиям, квалификации;
- сложность и комплексность решаемых задач по управлению персоналом;
- техническое обеспечение труда в службе УП

Документационное обеспечение системы управления персоналом - это организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом.

Его основой является **делопроизводство** – ***полный цикл обработки и движения документы с момента их создания работниками кадровых служб (или получения ими) до завершения исполнения и передачи в другие подразделения***.

Информационное обеспечение системы управления персоналом

- Совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании.

Основу **технического обеспечения системы управления персоналом** составляет **комплекс технических средств – совокупность взаимосвязанных единым управлением и (или) автономных технических средств сбора, регистрации, накопления, передачи, обработки, вывода и представления информации, а также средств оргтехники.**

Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом создает условия для эффективного процесса подготовки, принятия и реализации решений по вопросам управления персоналом. Это достигается за счет разработки и применения ряда **документов организационно-распорядительного, методического, нормативного и иного характера**, которые устанавливают **нормы, права, требования, методы**, используемые в процессе управления персоналом.

К таким *документам* относятся

- Положения о подразделениях,
- должностные инструкции,
- правила внутреннего трудового распорядка,
- коллективный договор,
- штатное расписание,
- таблицы функциональных взаимосвязей подразделений аппарата управления,
- таблицы функционального разделения труда в каком-либо подразделении,
- оперограммы отдельных управленческих процедур

Правовое обеспечение системы управления персоналом

- Состоит в использовании средств и форм юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации

Основные задачи

- Правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работником и работодателем;
- Защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений.

Стратегическое управление персоналом организации

- Сущность, цели и назначение кадровой политики (с. 187-196)
- Стратегия УП (с. 212-225)

Самостоятельно:

- Стратегическое управление организацией как основная предпосылка стратегического управления ее персоналом (с. 196-203)
- Система стратегического УП организации (с. 203-212)
- Реализация стратегии УП (с. 225-230)

Сущность, цели и назначение кадровой политики

Вопрос №2

Политика –

это цели и задачи, методы и средства, с помощью которых достигаются эти цели; образ действий, определяющий отношения с людьми.

Политика организации –

система правил, в соответствии с которыми ведет себя система в целом и по которым действуют люди, входящие в эту систему.

Кадровая политика организации

совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала.

Кадровая политика в широком смысле

- система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствии со стратегией фирмы.

Кадровая политика

<u>в узком смысле</u>:

- набор конкретных правил, положений и ограничений во взаимоотношениях персонала и организации;

Все мероприятия по работе с кадрами (отбор, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение) заранее планируются и согласовываются с общим пониманием целей и задач организации.

Основная цель разработки кадровой политики

создание высококвалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.

Основы для формирования кадровой политики организации:

- кадровая политика государства,
- стратегия развития организации в целом,
- стратегия управления персоналом,
- планы организации во всех областях ее хозяйственной деятельности,
- внутренние ресурсы организации,
- ее традиции (философия, концепция)
- возможности внешней среды.

Разработка кадровой политики организации:

- генеральный директор,
- хозяин предприятия (если он единоличный),
- совет акционеров (если владельцев несколько),
- топ-менеджеры,
- администрация,
- кадровая служба.

Элементы кадровой политики :

- качественное и количественное планирование персонала;
- обучение персонала;
- занятость персонала;
- маркетинг персонала;
- контроль персонала;
- высвобождение персонала;
- политика стимулирования персонала;
- социальная политика;
- информационно-коммуникационная политика;
- содействие в экономической и общественной деятельности;

Этапы построения кадровой политики:

- формулирование **общих принципов** и **целей работы с персоналом** в соответствии с целями и ценностями организации;
- построение системы процедур и мероприятий – **кадровых технологий**;
- **мониторинг персонала**: отработка конкретных мер по развитию и использованию знаний, умений и навыков персонала, оценка эффективности этих мер.

Стратегия управления персоналом

Вопрос №3

Главная цель стратегического управления персоналом

создание ***стратегической*** конкурентоспособности компании посредством удовлетворения ее потребности в квалифицированных, приверженных (лояльных) и высокомотивированных сотрудниках, способных обеспечить ***устойчивое*** конкурентное преимущество.

Главная задача стратегического управления персоналом

формирование направления движения компании ***в изменчивой среде*** в целях реализации ее собственных коммерческих целей, а также удовлетворения индивидуальных и коллективных потребностей ее работников путем разработки и реализации целостной и действенной кадровой политики в области управления человеческими ресурсами.

Стратегия управления персоналом

приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения **долгосрочных целей по созданию** высокопрофессионального, ответственного и сплоченного **коллектива** и учитывающих стратегические задачи предприятия и его ресурсные возможности.

Этапы (порядок) разработки стратегии УП:

- Анализ
- Диагностика
- Выводы и рекомендации
- Планирование действий
- Планирование ресурсов
- Выгоды

тип страте гии	Характерные черты	
	стратегии организации	**стратегии управления персоналом**
Страт е-гия предпр инима тельс-тва	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска.	В подборе и назначении руководителей имеет место ориентация на специалистов с творческим складом, воображением, способных действовать гибко, готовых к восприятию нового и вместе с тем обладающих достаточным чувством ответственности.
Страт е-гия дина-мичес-кого роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам. Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности.	В подборе руководителей делается упор на опытных, волевых и достаточно жестких людей, способных потребовать и проконтролировать работу подчиненных. Используются достаточно стандартные методы оплаты и стимулирования труда. Преобладает потребность в узких специалистах и дисциплинированных исполнителях. В управлении персоналом относительно высок удельный вес работ с информацией стандартного характера по учету, статистике, ведению личных дел и т.п.

тип стратегии	Характерные черты	
	стратегии организации	стратегии управления персоналом
Стратегия макси-мизации прибыли	Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции. Все внимание росту производительности.	Стремление использовать дешевую рабочую силу. Применяются стандартизированные процедуры найма. Жесткая политика в области оплаты труда. Меры стимулирования труда направлены на увеличение выработки продукции. В программах обучения акцент делается на изучение методов повышения производительности. Перспективы служебного продвижения небольшие.
Страте-гия выжи-вания	Главная цель – спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста.	Найм персонала максимально снижен. Происходит сокращение штатов и расходов на социальные нужды. Пересматриваются основные положения кадровой политики. Вносятся изменения в систему управления персоналом. Сокращаются программы обучения и развития персонала. Изучаются возможности и осуществляется замена ряда линейных руководителей и специалистов. Ведется поиск специалистов, способных предложить перспективные проекты.
Страте-гия ликви-дации	Продажа большей части активов. Сокращения объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются.	Найм персонала прекращен. Имеет место существенное сокращение штатов. Много усилий тратится на высвобождение персонала, оформление пособий и содействие в трудоустройстве увольняемых работников. лавное сохранить опытные, преданные кадры, с которыми можно попытаться начать новое дело. Система вознаграждений не стимулирует найм