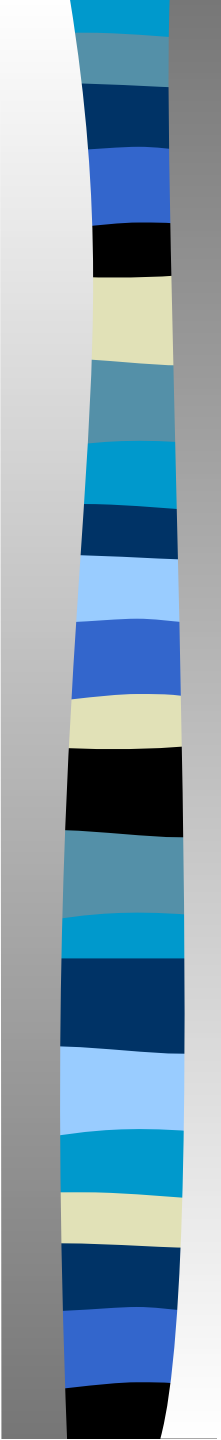




# Обеспечение деятельности службы управления персоналом:

- **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**

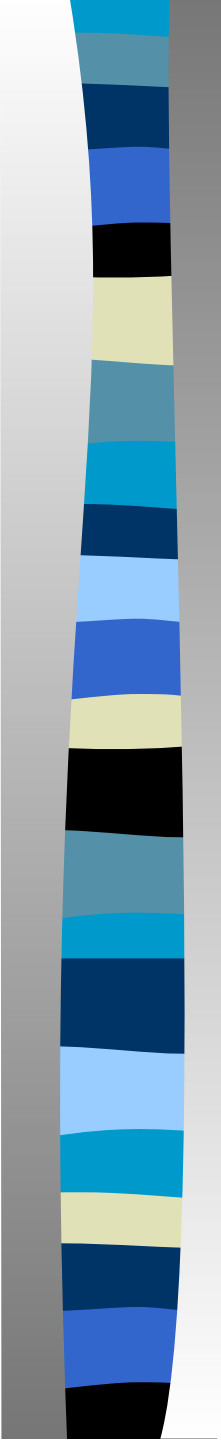


# Документационное обеспечение системы управления персоналом -

это организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом.

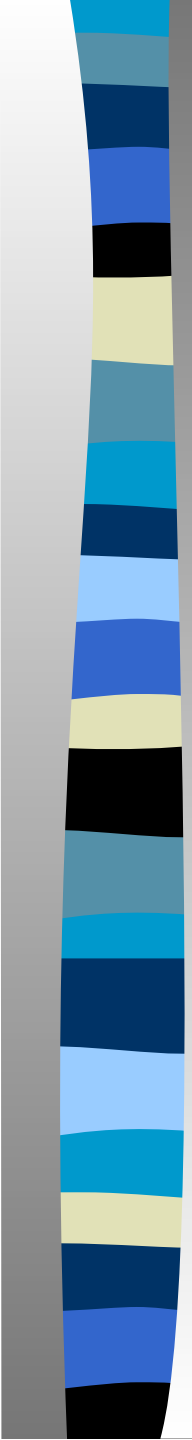
Его основой является

**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

## В узком смысле:

- 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

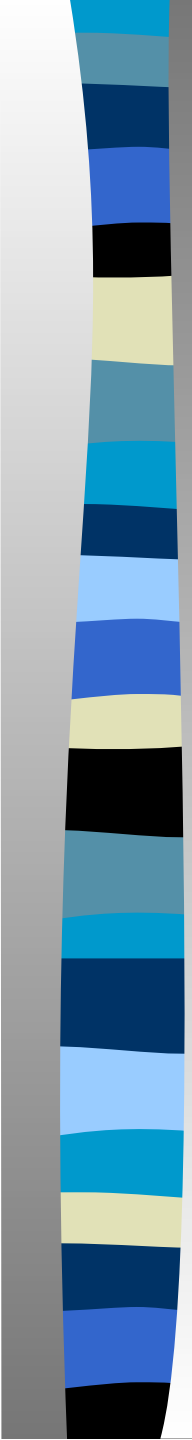


**создание высококвалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.**



# 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;

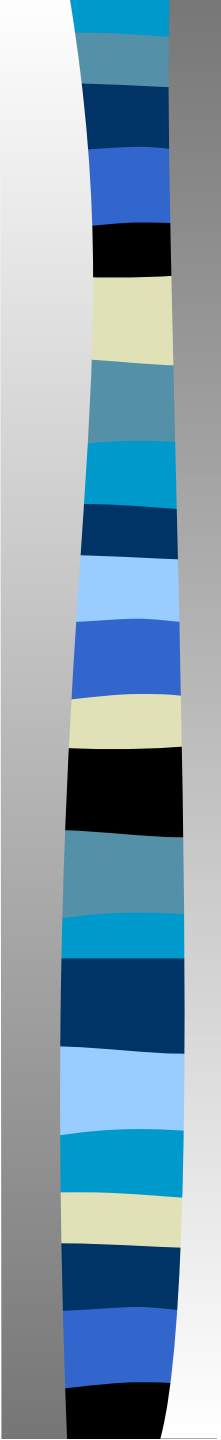


# Этапы построения кадровой политики:

- 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**

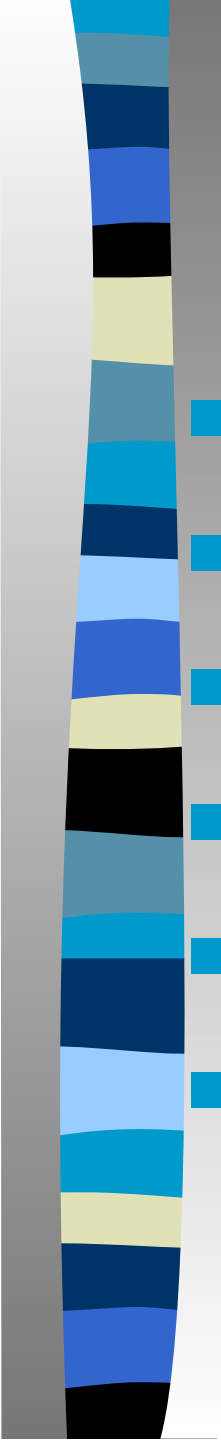
высокопрофессионального,

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 стратегии	Характерные черты	
	стратегии организации	стратегии управления персоналом
<b>Стратегия предпринимательства</b>	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.
<b>Стратегия динамического роста</b>	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 максимизации прибыли	<p>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.</p>	<p>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.</p>
Стратегия выживания	<p>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.</p>	<p>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.</p>
Стратегия ликвидации	<p>Продажа большей части активов. Сокращения объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются.</p>	<p>Найм персонала прекращен. Имеет место существенное сокращение штатов. Много усилий тратится на высвобождение персонала, оформление пособий и содействие в трудоустройстве увольняемых работников. Главное сохранить опытные, преданные кадры, с которыми можно попытаться начать новое дело. Система</p>