



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

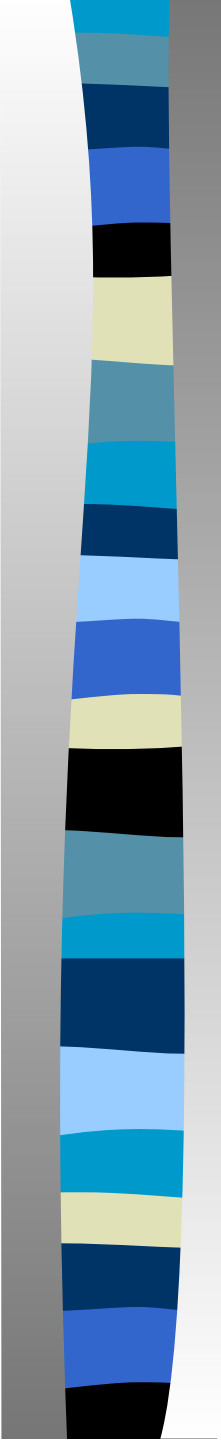


Документационное обеспечение системы управления персоналом -

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

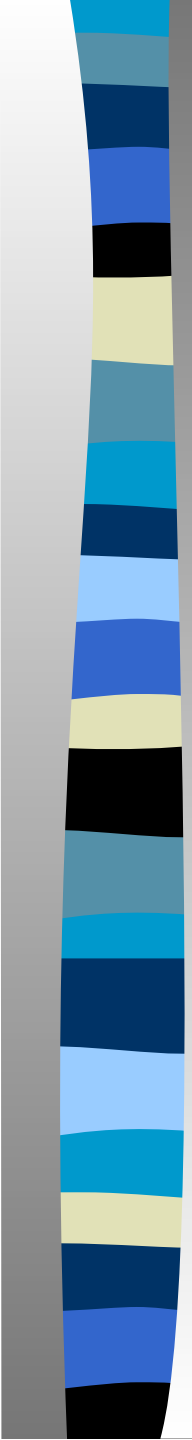
Его основой является

делопроизводство – *полный цикл обработки и движения документов 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

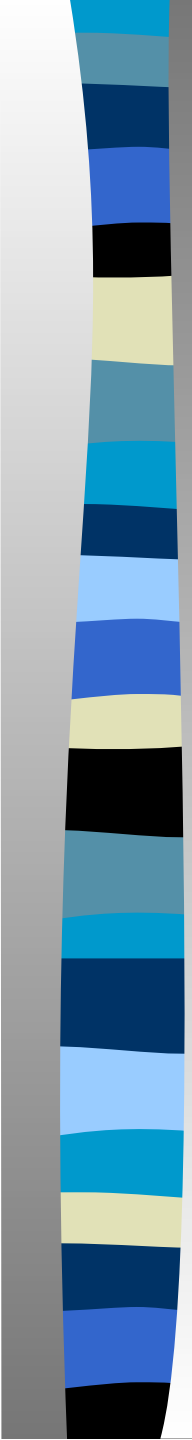


создание высококвалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.



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;

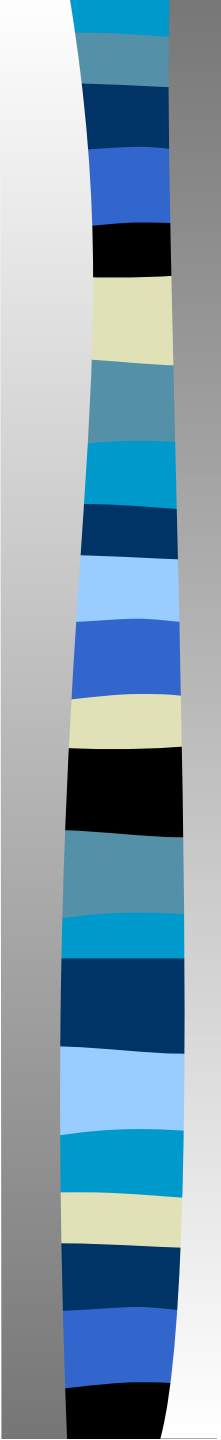


Этапы построения кадровой политики:

- 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

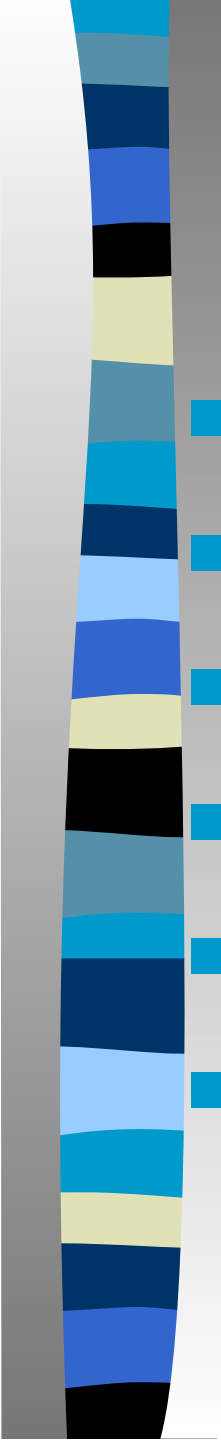
высокопрофессионального,

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
Стратегия предпринимательства	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.
Стратегия динамического 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 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>