

# "От Кадрового учета до Социального менеджмента"

Создание кадровой стратегии с  
помощью менеджмента  
концепций

- Облегчение работы по созданию стратегии — реализация простой идеи
  - Концентрация на решительно главных действиях и объектах — сокращение неэффективных затрат
  - Согласованность (непротиворечивость) всех действий
- Зачем работать с концепциями**
- В стратегию можно включить любое количество направлений деятельности
  - Сильная презентационная составляющая (системность, подчиненность, образность, целостность, объяснимость)
  - Связь между «лириками» и «физиками»

# Что такое концепция?

В основе любой стратегии лежит **«Базовая концепция»** - генеральный замысел, идея, определяющая всю систему действий при осуществлении реформ, проектов, планов, программ и т.д. «Базовая концепция» — это ядро стратегии.

Этот ядро можно сформулировать в виде простого высказывания или краткого лозунга.

**Все люди врут!**

**Клиент всегда прав!**

**Наша цель – прибыль.**

**Кадры решают все!**

**Учится, учится, учится....**

Основная задача концепций — создавать и описывать систему координат в которой происходят события. Огромную роль, при этом, играет профессиональная интуиция, опыт и внимание к деталям.

Управление концепциями — практические действия по созданию и реализации на практике этой системы координат и ценностей.

# Важно при поиске концепции

- Цели (проверить по SMART)
- Заказчик - для кого?
- Границы в которых мы хотим работать
- Образы с которыми мы работаем
- Действия реализации

# Формы организации систем управления персоналом и их ключевые концепции

	Отдел кадров	Управление персоналом	Управление человеческими ресурсами	Социальный менеджмент
<b>Ключ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Учет</li> <li>○ Информация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Затраты</li> <li>○ Контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ресурсы</li> <li>○ Возможности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Социальная позиция</li> <li>○ Влияние</li> </ul>
<b>Зачем?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Информирование</li> <li>○ Правовая защита и поддержка трудовых отношений</li> <li>○ Аккуратность</li> <li>○ Безопасность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Снижение затрат (управление затратами)</li> <li>○ Контроль действий персонала</li> <li>○ Оптимизация состава персонала и его распределения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Источник дополнительного дохода</li> <li>○ Дефицит</li> <li>○ Инвестиции</li> <li>○ Персонал - Результат длительной работы (Накопления)</li> <li>○ Будущие возможности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ответственность</li> <li>○ Глобальное влияние</li> <li>○ Партнерство</li> </ul>
<b>Как перейти ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Учет затрат</li> <li>○ Учет рабочего времени</li> <li>○ Учет результатов работы</li> <li>○ Учет успехов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Связать ЗП и результаты</li> <li>○ Кадровая прочность, Стабильность</li> <li>○ Управление текучестью (Потери, Риски)</li> <li>○ Оценка эффективности HR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Долгосрочная карьера</li> <li>○ Работа с молодыми специалистами и студентами</li> <li>○ Собственная система комплексного обучения</li> <li>○ Отраслевое влияние</li> <li>○ Инновационность</li> </ul>	

# Задачи системы управления персоналом

## Учет

- Кадровое делопроизводство
- Управленческий учет персонала
- Кадровый документооборот
- Формальная оценка персонала
- Автоматизация учета

## Кадровое движение

- Планирование персонала
- Рекрутинг персонала (поиск, оценка, отбор)
- Адаптация персонала
- Оценка персонала
- Внутреннее кадровое движение
  - Управление карьерой
  - Проектный персонал
  - Ротация персонала
  - Временные рабочие группы
- Высвобождение персонала
- Анализ рынка труда

## Развитие персонала

- Обучение персонала
  - Специальные знания
  - Доп. Специальности
  - Общие знания
- Кадровый резерв
- Наставничество
- Комплексный аудит персонала
- Практики, стажировки
- Работа с учебными заведениями
- Развитие личных качеств

## Менеджмент персонала

- Управление эффективностью персонала
  - Оценка эффективности персонала
  - Материальное стимулирование (ЗП, бонусы, премии)
  - Нематериальное стимулирование
- Управление имиджем и брендом работодателя
- Управление формами организации и орг-структурой
- Управление организационной культурой
  - Внутренние коммуникации
  - Управление конфликтами
  - Ценности и традиции
  - Командообразование
- Управление социальными программами
  - Здоровье
  - Семейные программы
  - Пенсионные программы
  - Благотворительность
- Документарно -методологическое обеспечение деятельности компании
- Управление изменениями

# Создание локальной стратегии

## Начинаем с частного (общей стратегии нет)

1. Определите в какой организационной форме находится система управления персоналом в настоящий момент.
2. Запишите (по ощущениям за последний год)
  - реальные задачи и цели компании, достигнутые результаты
  - направления действий, и действия (совершенные/не совершенные)
  - реальные лозунги руководителей и их управленческие решения
  - оценка состояния компании персоналом
  - Ваши личные ощущения
3. Из общей картины извлеките тенденции и основные направления развития
4. Сформулируйте ключевую концепцию — короткая фраза, образ, лозунг
5. Усиьте (уточните) ключевую концепцию подчиненными ей образами
6. Сформулируйте и запишите цель действий (в рамках концепции)
7. Выберите HR области в которых будете действовать
8. В каждой из областей определите мероприятия и проверьте их соответствие концепции
9. Объедините концепцию, цели, области действий и мероприятия в единый документ. Перед вами — самостоятельная HR стратегия. Действуйте!

# Создание локальной стратегии (Есть общая стратегия компании)

1. Определите в какой организационной форме находится система управления персоналом в настоящий момент.
2. Если возможно, разделите общую стратегию компании на составляющие «под-стратегии» (финансовая, маркетинговая, производственная и т.п)
3. В 2-3 словах сформулируйте главную идею общей стратегии компании и идеи под-стратегий – ключевые концепции соответствующих уровней
4. Выберите между «следовать» и «дополнять» и сформулируйте ключевую концепцию для своего направления
5. Усиьте (уточните) ключевую концепцию подчиненными ей образами
6. Сформулируйте и запишите цель действий (в рамках концепции)
7. Выберите HR области в которых будете действовать
8. В каждой из областей определите мероприятия и проверьте их соответствие концепции
9. Объедините концепцию, цели, области действий и мероприятия в единый документ. Перед вами — подчиненная HR стратегия. Действуйте!



Благодарю за внимание.

Кумков Александр Евгеньевич  
Москва

[kumkov@gmail.com](mailto:kumkov@gmail.com)

+7 (903) 234 68 79