

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

IMUG – 2002-2003

С.А.Смирнов



Вместо эпиграфа

Где лежит граница объекта управления?
На расстоянии протянутой руки
управленца.

Р.Акофф

Специфика

- Сквозной, связующий характер. Стыкуется с другими курсами и практиками с точки зрения выявления, наращивания и проектирования главного ресурса в управлении – ЧР.
- Проектный характер. Опирается на выявление и развитие проектного ресурса
- Связан с такими курсами и практиками, как: управление изменениями и рисками, управление проектами городского развития, стратегическое управление, инновационный менеджмент.

Место в модели. Формы работы со слушателями.

- Виды работ
- Лекции.
 - Мастерские и тренажеры.
 - Проектные семинары.
 - Участие в проведении гуманитарных экспертиз конкретных проектов.
 - управленческие тренинги

Проблема

- ЧР как капитал в развитии города. Проблема выявления и наращивания человеческого капитала.
- Управление развитием ЧР города как самостоятельная управленческая проблема

Специфика работы по этой проблеме в рамках IMUG

Предлагается:

- включение в сессии ряда реальных проектных идей городского развития,
- доведение их до проектов в течение обучающих сессий,
- проведение гуманитарной экспертизы проектов,
- запуск их после сессии, сопровождение и включенное консультирование запущенных проектов.

Базовые понятия

- ЧР – то, что лежит в запасах. Описывается в объемных показателях (числ-сть населения, число пожилых на число трудоспособных, кол-во детской смертности на 1000 новорожд.)
- ЧП – то в ресурсе, что не реализовано, но может быть встроено в инновационный опыт развития, выступает как возможность для развития. Это знания, квалификация, образоват., научный потенциал (число ученых, число студентов на число жителей)
- ЧК – то в потенциале, что вовлечено в качестве главного ресурса реализации проектов развития, что приносит дивиденды участникам проекта, которые сами являются субъектами развития, носителями ЧК.

Базовые понятия (продолжение)

ЧР тратится, изнашивается.

ЧП измеряется, исследуется.

ЧК наращивается, развивается. Это то в ЧП, что приносит доход.

Два подхода, две стратегии.

ЧР как натуральный ресурс:

То, что тратится, рабочая сила, мозги, кадры – то, что дано как готовое нечто и тратится, изнашивается, портится, уменьшается в объемах и проч.

ЧР как культурный ресурс и капитал: то в труде и капитале, что наработывается, наращивается (инноватика, новые профессии (трансфессии), проектные, программные разработки.

От управления персоналом – к управлению ЧР

1. Персонал как рабочая сила
2. Действие в пределах должности и инструкции
3. За развитие персонала отвечает менеджер по персоналу
4. Упор на контроль и учет кадров
5. Закрытое обсуждение кадрового вопроса

1. Персонал как главный капитал
2. Проектные и командные задачи
3. За развитие ЧР отвечает каждый
4. Упор на создание возможностей для проф. и личностного роста каждого
5. Открытое обсуждение и участие ЧР в стратегии развития организации

Город и человеческий капитал.

- Развитие города как развитие ЧК. Практика проектирования. ГЭ проектов развития и саморазвитие субъектов проектов.
- Образовательные сессии как гуманитарные экспертизы ЧК проектов городского развития. Проектный подход. Ресурс и ограниченность проектного подхода. Управление общественными изменениями. Экспертиза общественных изменений.
- Смысл управления развитием ЧР – перевод ресурса в капитал.

Управление ЧР и управление городом

- Служба управления ЧР в городской администрации. Качество работы городского менеджера.
- Модели управления и типы организационных культур в городском менеджменте.
- Мировая и российская ситуация в развитии и управлении городов. Стратегии и сценарии развития городов и стратегии городского менеджмента.
- Необходимость департамента по управлению персоналом в мэрии города. Его статус, функции, задачи. Целевая подготовка и переподготовка городских управленцев и в целом ЧР по реализации проектов городского развития – базовая задача департамента по управлению ЧР в мэрии.

Гуманитарная экспертиза.

- Гуманитарная экспертиза как форма организации социальных и гуманитарных партнерств по разработке и реализации проектов городского развития.
- Предмет ГЭ – выявление и наращивание ЧК проектов.
- Проблема трансформации ЧР и ЧП. Поиск ЧП, перевод его в ЧП как часть проекта и превращение последнего в ЧК.

Управленческие тренинги.

- Смысл УТ – снятие наработанных стереотипов, сценариев и оргсхем поведения, и выращивание новых.
- Трансформация субъекта проекта в ходе разработки и реализации проекта.
- УТ как форма развития персонала.

Резюме

- Развитие ЧР – это создание возможностей и расширение выбора.
- Управлять развитием ЧР – значит создавать пространство свободы выбора с тем, чтобы вести достойную жизнь

Из послания Президента РФ. 2003 г.

Мы испытываем жесточайший кадровый голод... Голод на всех уровнях власти. Голод по эффективным управленцам...

Вопросы для обсуждения

- Есть ли система инновационного обучения городских управленцев в нашем городе?
- Есть ли служба управления персоналом в администрациях города и нужна ли она?
- Практикуется ли партнерский и проектный подход при разработке и реализации программ развития города?
- Как разрабатывался проект стратегического плана города и каков он сейчас?
- Реально ли дополнить к административной системе управления проектный подход и работу в командах и проектах?
- Есть ли необходимость и возможность организовать Школы кадрового управленческого резерва?