



**МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**Соловова Н.В.**

.

---



- **Человеческие ресурсы (human resources)** – это трудоспособное население, являющееся материальной основой человеческого потенциала, который характеризует степень развития физических и духовных способностей человека.
- С учетом многоплановости понятия ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ это рассматривается с точки зрения участия их в трудовой деятельности. Важны такие характеристики как:
  - - уровень образования и интеллектуального развития;
  - - степень профессиональной подготовки (знания компетентность);
  - - способность к творчеству, самосовершенствованию;
  - - уровень информационно-технологической подготовки;
  - - креативность.





- Изменения в структуре занятости.
- Антитеза «умственный труд-  
физический труд» сменилась на  
«творческий труд – стандартный труд»
- 1 р.м. в производственной сфера – 3-4  
р.м. в непроизводственной.





- **Новые общие квалификационные требования**, которые предъявляются прежде всего к современным профессиям, имеющим дело с наукоёмкими и информационными технологиями:
  - - способность к креативному мышлению
  - - умение оперировать информацией и знаниями и применять их на практике
  - умение программировать, аналитически и логически мыслить, использовать новую грамотность
  - способность быстро реагировать на всякое изменение ситуации, понимание того как функционируют и взаимосвязаны экономические, технологические и социотехнические системы.





- **Объектом инновационного управления трудом** являются человеческие ресурсы организации, а **предметом** – развитие творческого потенциала и инновационного поведения работников.
- Стимулирование инновационной активности – важнейшее направление политики развития, преодоления кризисных явлений.
- Ключевое стратегическое направление – это формирование нового творческого человека, креативность которого складывается из взаимодействия трех основных компонентов: компетентности, умения творчески мыслить и мотивации.



- Изучение **теории и практики УЧР** раскладывается на макро- мезо- и микро уровни с целью выработки решений по формированию, использованию и развитию человеческого потенциала.
- Традиционная схема УЧР учитывает основные уровни функционирования субъектов экономики:
  - - **микроуровень** – экономика на уровне отдельных предприятий
  - - **мезоуровень** – отраслевая, региональная, групповая экономика
  - - **макроуровень**- государственный уровень, страновая экономика



## МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

- Макроуровень
- Мезоуровень
- Микроуровень
  
- **Организационная система УЧР**
- **Формирование человеческих ресурсов**
- **Использование человеческих ресурсов**
- **Развитие человеческих ресурсов**





Уровень: микроуровень

Система УЧР

Основные компетенции УЧР

Цели и стратегии УЧР

Мониторинг, контроль.

Источники науки УЧР

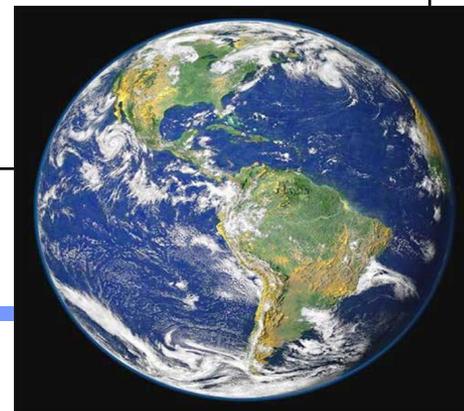
Кадровые стратегии и их классификация

Функции УЧР

Инновационное УЧР, модель компетенций

Оргструктура УЧР

Ролевая структура менеджера УЧР





Уровень: микроуровень

Формирование  
человеческих  
ресурсов

Планирование потребности организации в работниках  
Внутренний рынок труда  
Маркетинг персонала  
Кадровый мониторинг  
Подбор и наем работников  
Баланс рабочих мест, баланс трудовых ресурсов

Использование  
человеческих  
ресурсов

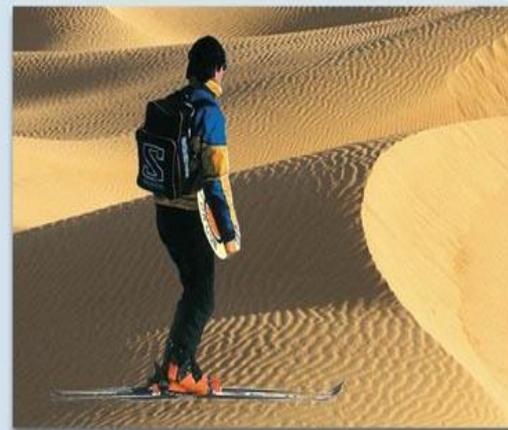
Деловая оценка персонала. Аттестация рабочих мест  
Заемный труд, аутстаффинг. Виртуальная занятость  
Мотивация труда  
Оплата по результату  
Оплата в бюджетных организациях  
Реинжиниринг персонала  
Кадровый аудит и контролинг  
Изучение, разрешение и профилактика конфликтов



Уровень: микроуровень

Развитие  
человеческих  
ресурсов

Профессиональное обучение  
Повышение квалификации и переподготовка  
Профессиональная ориентация  
Планирование карьеры  
Информационное обеспечение системы УЧР



ХОРОШЕЕ ТРАДИЦИОННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ НЕ ОБЕСПЕЧИВАЕТ  
УСПЕШНОЕ ГАРМОНИЧНОЕ СУЩЕСТВОВАНИЕ В ДИНАМИЧНОМ МИРЕ



Уровень: мезоуровень

Система УЧР

Принципы УЧР, УЧР как стратегическая функция менеджмента  
Цели УЧР в регионе  
Основные функции УЧР на мезоуровне  
Миссия, стратегия, политика: их соотношение  
Выбор стратегии УЧР  
Показатели внешней среды  
Информационное обеспечение системы УЧР

Формирование  
человеческих  
ресурсов

Региональный баланс рабочих мест  
Региональный рынок труда  
Рынок квалификационных образовательных услуг  
Прогнозные расчеты потребностей в рабочей силе  
Региональная система подготовки квалифицированных работников  
Региональное и отраслевое планирование потребностей в рабочей силе



Уровень: мезоуровень

Использование  
человеческих  
ресурсов

Отраслевая стандартизация в области использования  
УЧР  
Региональное законодательство, регулирующее трудовой  
процесс  
Отраслевые и региональные соглашения об оплате труда  
Оплата труда в бюджетной сфере

Развитие  
человеческих  
ресурсов

Профессиональное обучение и повышение  
квалификации  
Планирование регионального развития и обеспечения  
потребности в человеческих ресурсах  
Разработка целевых программ развития регионального  
рынка труда



Уровень: макроуровень

Система УЧР	Федеральная система УЧР Управление миграционными процессами Участие В Международной организации труда (МОТ), применение конвенций МОТ Национальная инновационная система
Формирование человеческих ресурсов	Государственная политика на рынке труда Трудовая миграция Образовательная система, формирование кадрового потенциала государства Определение потребностей государства в человеческих ресурсах по основным количественным и качественным параметрам Прогнозирование в области человеческих ресурсов



Уровень: макроуровень

Использование  
человеческих  
ресурсов

Федеральная политика содействия занятости  
Правовое, законодательное, патентное обеспечение  
трудового процесса  
Государственные гарантии права на труд и достойную  
оплату труда

Развитие  
человеческих  
ресурсов

Разработка целевых программ развития и поддержания  
трудового творческого и интеллектуального потенциала  
человеческих ресурсов



- Формирование и корректировка **темы** исследования – отправная точка любого исследовательского проекта. Определив тему, можно выбрать **наиболее оптимальную исследовательскую стратегию**.
- **На первой** стадии следует обозначить детали общего направления проекта.
- **На стадии конечно формулировки** – формируются контрольные вопросы (задачи) и цели исследования, составляется план.
- **ПОИСК ЛИТЕРАТУРЫ: Интернет, библиотека, ССЫЛКИ.**



- **Поиск информации в ИНТЕРНЕТ**
- - **Обычные поисковые системы:** эффективны при поиске по ключевым словам, контролируют объем искомых веб-сайтов.
- - **Метапоисковые системы:** быстрый поиск по многим веб-сайтам, хуже контролирует их объем.
- - **Специализированные поисковые системы:** поиск по областям исследования, четкая формулировка предмета/ темы исследования.
- - **Информационные порталы:** поиск по академическим областям исследования, высоко ценятся специалистами.
- - **Базы данных.** Имеют словари дескрипторов: правильность написания, соответствие ключевым словам, наличие аббревиатур, отсутствие жаргонных слов.
- **Библиотека:** изучение каталога, оценка ценности публикаций, методы: сканирования, пролистывания, дополнительного заказа.



- Оценка источника: **АКТУАЛЬНОСТЬ**, а не качество.
- - Как давно написана работа?
- - Повторяет ли она другую?
- - Совпадает ли тема?
- - Есть ли на неё ссылки?
- - Подтверждает ли идеи? Опровергает?
- - Связь с теорией?
- Признак **ДОСТАТОЧНОСТИ**: новые работы, выявленные в результате дальнейшего поиска содержат ссылки на прочитанную литературу.
- **УЧИТЫВАЕТСЯ**: библиографические данные, содержание, дополнительная информация.



- Определение области исследования: просмотр учебников, конспектов, записать интересные темы и авторов (*ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ*).
- При поиске: четко формулировать цели и задачи контрольные вопросы ключевые слова (базовые термины), обсуждать идеи с другими людьми, анализ словарей энциклопедий.

### МЕТОДЫ ВЫБОРА ОБЩЕГО НАПРАВЛЕНИЯ

- **Рациональное мышление**: оценка собственных возможностей, знакомство с темами прошлых лет, работа с руководителем, обзор литературы.
- **Творческое мышление**: тетрадь идей, исследование собственных предпочтений, древо относительной важности, мозговой штурм. Выбрать 6 понравившихся проектов: что привлекло? Что нового? Выбрать 3 не понравившихся: Что не понравилось? Что плохого?



- Следует выяснить, какие исследования в интересующей области проведены и какие проводятся (*ИЗУЧЕНИЕ ЛИТЕРАТУРНЫХ ИСТОЧНИКОВ*)
- **Дедуктивный метод**: теория разрабатывается, а затем проверяется на данных.
- **Индуктивный метод**: собранные данные служат основой для формирования новой теории.
- В рамках обзора описываются содержащиеся в них теории и идеи. Кратко описываются базовые теоретические сведения !!!!!



### ПРИ составлении обзора необходимо:

- - ознакомиться с основными академическими теориями
- - продемонстрировать знакомство с последними работами
- - раскрыть связь вашего исследования с предыдущими
- - оценить сильные и слабые стороны предыдущих исследований

### Относиться к обзору литературы критически:

- - ДАВАТЬ ССЫЛКИ !!!
- - проанализировать работы как подтверждающие ваши идеи так и оппонирющие им
- - определить аргументы
- - понимать разницу между фактами и точкой зрения
- - определить ценность работ
- **ОБЗОР ЛИТЕРАТУРНЫХ ИСТОЧНИКОВ** должен одновременно представлять собой и **ОПИСАНИЕ** и **АНАЛИЗ** того, что было сделано другими.



## ИНСТРУМЕНТЫ ПОИСКА

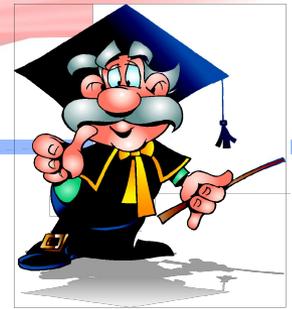
ТРИ ТИПА ЛИТЕРАТУРНЫХ ИСТОЧНИКОВ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ ТРИ  
СТАДИИ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ

- **ПЕРВИЧНЫЕ:** отчеты, диссертации, электронные письма, отчеты конференций, отчеты компаний, правительственные публикации, неопубликованные рукописи – ЭТО издания, впервые обнародовавшие соответствующую информацию.





- **ВТОРИЧНЫЕ:** газеты, книги, журналы, Интернет- ЭТО издания, представляющие информацию, заимствованную из первичной литературы., публикации рассчитаны на широкую аудиторию.
- Академические журналы отбираются представителями академической среды. Критерии: качество и актуальность, **ПОЛЕЗНЫЙ ИСТОЧНИК ДЛЯ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ПРОЕКТОВ.**
- Профессиональные журналы для членов организации. Следует быть осторожным: статьи могут отражать предвзятую позицию автора или организации.
- Отраслевые журналы: тоже что и профессиональные.
- Книги и монографии: для академических кругов и профессионалов. Материал упорядочен, охватывает широкий круг тем.
- Газеты – хороший источник для поиска темы исследования по основе деловой и правительственной информации.
- **Докторские диссертации:** уникальны –**богатый источник для начала новых исследований.**



- **ТРЕТИЧНЫЕ:** алфавитные указатели, реферативные журналы, каталоги, энциклопедии, словари, библиографии, индексы цитирования. Предназначены либо для идентификации необходимых первичных и вторичных источников, либо для ознакомления с их содержанием, они облегчают прямой поиск необходимой литературы.
- Реферативный каталог – содержит резюме статей. Поиск по ключевым словами авторам.
- ***Понижение уровня детализации.***
- ***Увеличение продолжительности процесса публикации.***