

# Основы управления персоналом

Преподаватель:  
канд.психол.наук, доцент  
Ершова Лариса Владимировна

РАНХиГС, 2016

# Структура дисциплины

- 2 семестр
- Лекционные занятия – 28 часов
- Семинарские занятия – 26 часов
- Форма итогового контроля – зачет с оценкой

## Требования для успешной сдачи зачета

1. 100% посещение лекций
2. Активная смысловая работа на семинаре
3. 100% выполнение практических заданий в срок

# Литература

1. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учеб. пособие.- М.: Изд. дом "Дело" РАНХиГС, 2013.- 424с.
2. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Управление человеческими ресурсами. Модуль IV: учеб.-практич. пособие.- М.: Изд. дом "Дело" РАНХиГС, 2014.- 157 с.- (Модульная программа «Руководитель XXI века»)

# Зачем управлять персоналом?

1. Сокращение компаниями затрат на персонал вследствие кризисных явлений в экономике (программ набора, обучения и развития персонала, кадрового консалтинга).
2. Стремление повысить производительность труда и эффективность персонала (системы автоматизации труда, методы измерения эффективности персонала).
3. Сокращение инвестиций в новые технологии, дорогостоящие информационные системы, подготовку персонала.
4. Изменение структуры кадрового рынка. Рост безработицы.
5. Индивидуальный подход к мотивации и компенсационным схемам.
6. Распространение гибких форм занятости: аутсорсинга, неполной занятости, работы на дому, самозанятости.
7. Сокращение числа работающих в России иностранцев.
8. Повышение лояльности сотрудников, снижение частоты смены места работы.
9. Повышение значимости финансовых методов мотивации.

# Рыночная стоимость компании

Активы	50%
Бренд	20-40%
Персонал	15-35%
Ноу-хау, лицензии, технологии	15-25%

"Если неправильно  
управлять страной,  
все умные люди  
уедут"



Отец-основатель  
современного  
Сингапура Ли Куан Ю

# Глобальные тенденции

1. Изменение инструментария и методов работы кадровой службы под влиянием современных технологий. Интеграция процессов УП в бизнес-процессы.
2. Проектный подход в организации труда, формирование временных, динамических команд.
3. Активное использование данных и аналитики.
4. Критическое значение вовлеченности сотрудников для производительности труда.
5. Корпоративное обучение по пути интегрированных компьютеризированных систем.
6. УП как повышение эффективности, конкурентоспособности и адаптивности организации.
7. Рост влияния управления талантами на стратегические возможности организации.
8. Рост важности имиджа работодателя для привлечения талантов и удержания сотрудников.
9. Дефицит высококвалифицированных специалистов ряда профессий (программисты, инженеры, математики, биологи, технические специалисты).

# Лекция 1. Персонал организации как объект и субъект управления

1. Введение в дисциплину
2. Концепции управления персоналом (УП)
3. Кадры, персонал и человеческие ресурсы
4. Особенности управления человеческими ресурсами (УЧР)
5. Принципы управления персоналом и условия реализации технологии управления человеческими ресурсами



# Введение в дисциплину

**Цель изучения дисциплины** – сформировать знания, умения и компетенции, необходимые для организации системы УП, применения методов и создания технологий по использованию ЧР.

**Знать:** приемы и способы

- Профориентации;
- Профотбора;
- Кадрового планирования;
- Учета, стимулирования и мотивации;
- Оценки, аттестации кадров;
- Планирования деловой карьеры;
- Анализа удовлетворенности трудом, стабильности кадров.

# Концепции управления персоналом

**Экономическая**  
управление  
кадрами  
20-40-е

**Организационная**  
УП: 50-70-е  
УЧР: 80-90-е

**Гуманистическая**  
управление  
человеком

# Кадры, персонал и человеческие ресурсы



## Кадры

люди, состоящие в штате организации и принимающие участие в ее деятельности на основе трудовых отношений

# Кадры, персонал и человеческие ресурсы

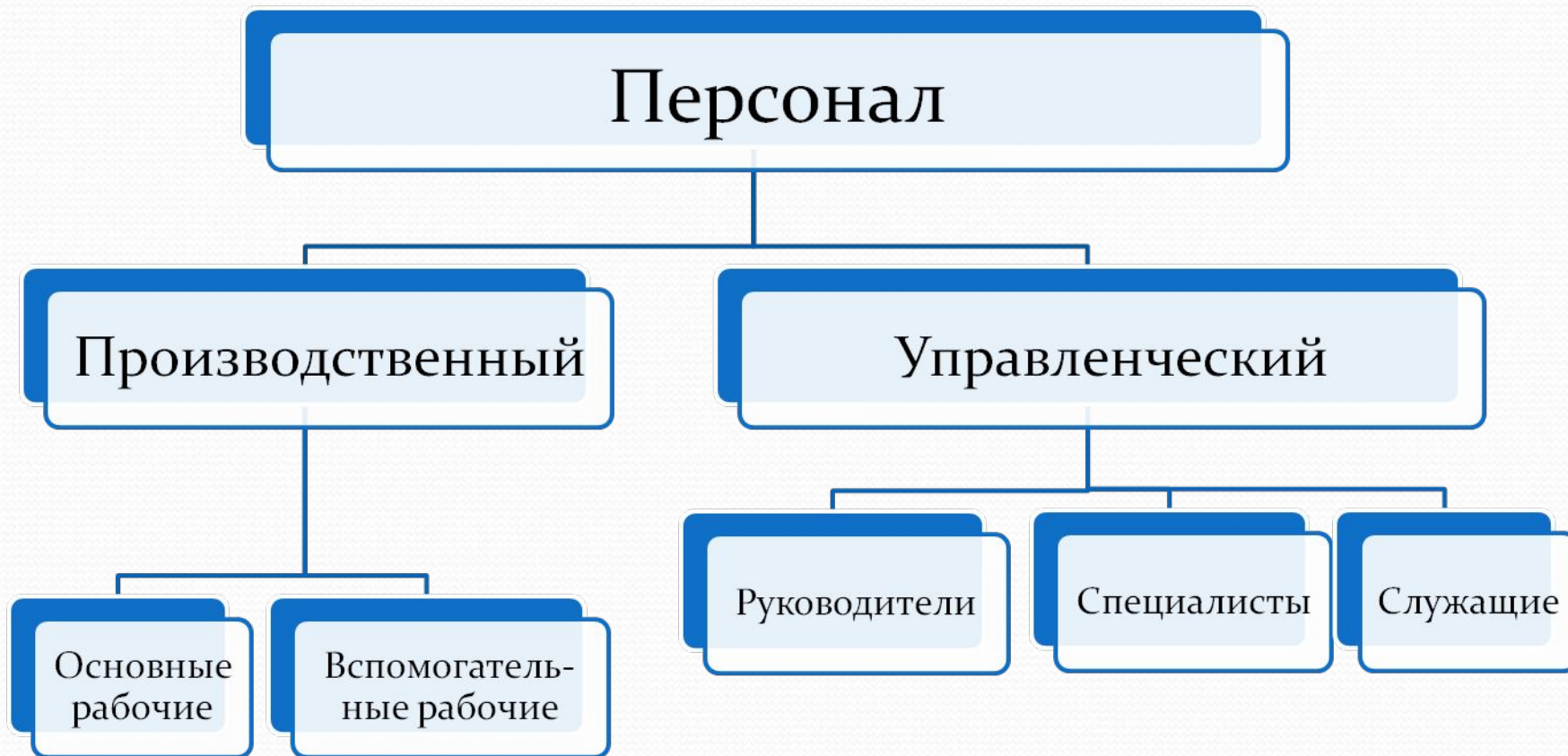
## Персонал

часть кадров и внештатные работники, находящиеся в оперативном управлении, составляющие объект управления



Разделение кадров на администрацию и персонал

# Кадры, персонал и человеческие ресурсы



# Кадры, персонал и человеческие ресурсы



## Человеческие ресурсы (Human Resource)

ресурсы человека, потенциальные возможности (физические, интеллектуальные, духовные), позволяющие участвовать в синергетическом эффекте организации

# Кадры, персонал и человеческие ресурсы

## Человеческий капитал как капитал организации -

рабочая сила и человеческий ресурс, использование которого приносит дополнительную прибыль организации

## Человеческий капитал как капитал человека -

сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком запас знаний, умений, навыков, мотиваций, способностей и здоровья, который содействует росту производительности труда и доходов данного человека

# Особенности управления человеческими ресурсами

## Управление кадрами

- Вертикальное управление
- Централизованная кадровая функция
- Односторонняя связь
- Цель – обеспечить наличие нужных людей в нужном месте, в нужное время и освобождение от ненужных людей
- Сотрудник – «фактор производства»
- Достижение компромисса между экономическими и соц. партнерами

## УЧР

- Горизонтальное управление
- Децентрализованная кадровая функция
- Двусторонняя связь
- Цель – обеспечить совмещение имеющихся ЧР, квалификации и потенциалов со стратегией и целями компании
- Сотрудник – фактор преимущества в конкурентной борьбе
- Развитие целостной сильной корпоративной культуры, балансирование текущих потребностей организации с окружающей деловой средой



# Принципы управления персоналом

- Системность
- Демократизация
- Индивидуализация
- Информатизация
- Достижение поставленных целей перед организацией



# Условия реализации технологии УЧР

1. Развитая система адаптации к внешнему и внутреннему рынку
2. Гибкие системы организации работ
3. Системы оплаты труда, построенные на принципах всестороннего учета персонального вклада
4. Высокий уровень участия работников и рабочих групп в разработке и принятии управленческих решений, касающихся их повседневной жизни
5. Практика делегирования полномочий подчиненным
6. Разветвленная система орг. коммуникации

# Семинар 1. Стратегия УЧР

1. Содержание понятий «кадровая политика» и «кадровая стратегия». Модель Мак-Кинзи.
2. Процесс разработки и реализации кадровой стратегии.
3. Планирование потребностей в человеческих ресурсах.
4. Виды кадровых стратегий.
5. Контроль реализации кадровых стратегий

**Задание:** подготовить письменный план-конспект ВСЕХ вопросов семинара

# Семинар 1. Стратегия УЧР

## Практические задания к семинару

1. Выполнить Кейс №1 «Что делать?»
2. Конспект статьи И.Телициной «Жесткие правила игры»

Все задания оформить в письменном виде



Спасибо за внимание