



# УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Доцент, к. псих. н., доцент кафедры МФКБУ Бельская Е. Г.

г. Обнинск,  
2016г.

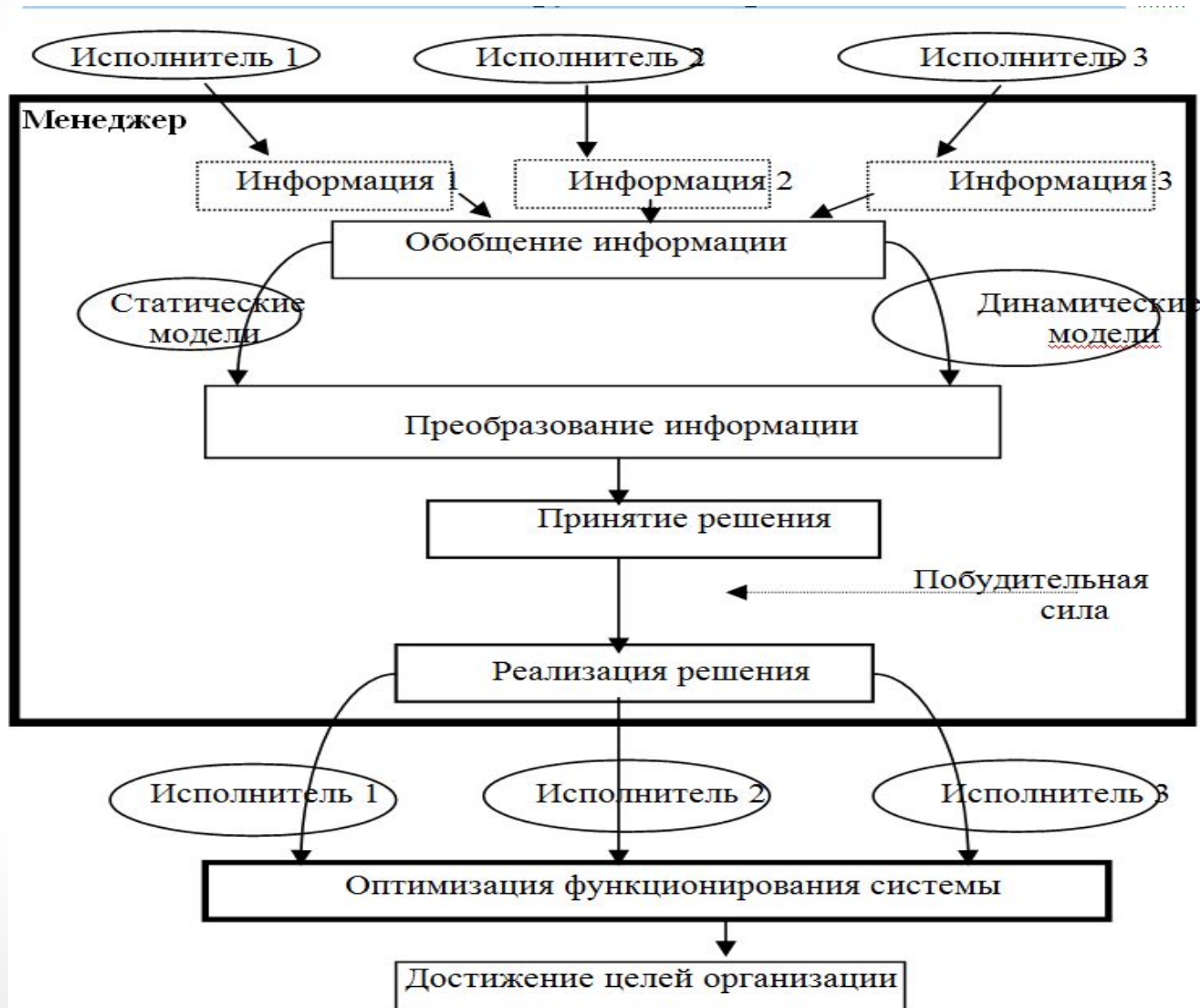
## *Специфика деятельности менеджера*

- **Организация** - это определенный вид социальной системы, характеризующийся сложным многоуровневым строением, способностью развиваться, открытостью (то есть связанностью с более широкими структурами общества), причем деятельность этой системы сознательно координируется и направляется на цель, общую для всех членов системы.

## *Общие характеристики управленческой деятельности*

- **Предмет деятельности** – информация.
- **Инструменты деятельности** – методы управления, так как управление является условием существования организации и ее **системообразующим** признаком.
- **Продукт труда менеджера** - не количество продукции как таковой, а **оптимизация функционирования системы**

# Алгоритм деятельности менеджера



# Возможные ошибки при реализации управленческой деятельности

- **Смещение ролей** : руководители считают, что продукт их деятельности - управленческие решения, или коллективы, или персонал и т.д., несмотря на то, что субъектами деятельности являются люди, но элементами систем организации являются не они, а их *деятельности*. Сама организация задает определенные требования к деятельности, *институирует* ее содержание, то есть задает нам **роль**, которую мы должны играть в организации.
- **Редукционизм**: профессиональная деятельность руководителя не ориентирована на потребности другого человека; в управленческой деятельности мы всегда имеем дело с *источником информации* или исполнителем - . Отсекая источник информации, мы всегда теряем информацию.
- **Политиканство**: управленец переносит акцент в своей деятельности с информации на межличностные отношения, хотя *социальный аспект управления* реализуется через систему целей, через способы и технологии реализации этих целей.

## *Функции менеджера по персоналу*

- функция **формирования кадрового потенциала** – реализуют менеджер по персоналу и линейный руководитель,
- функция **стабилизации кадрового потенциала** - реализуют менеджер по персоналу и линейный руководитель,
- функция **распределения кадрового потенциала** - реализуют менеджер по персоналу и линейный руководитель,
- функция **развития кадрового потенциала** - реализуют менеджер по персоналу и линейный руководитель,
- функция **реализации кадрового потенциала** - реализуют линейный руководитель и менеджер по персоналу.

# *Задачи менеджера по персоналу*

- 1. формирование фирменного стиля управления - формирование , стабилизация и распределение*  
кадрового потенциала, что включает в себя:
  - ❖ удовлетворение потребности в кадрах,
  - ❖ подбор, расстановку и продвижение;
  - ❖ координирование поведения кадров,
  - ❖ текучесть кадров,
  - ❖ вопросы дисциплины и ответственности;
  - ❖ проблемы адаптации новых кадров,
  - ❖ обеспечение занятости и сохранения рабочих мест

# Задачи менеджера по персоналу

## 2. обеспечение деловой активности за счет:

- ❖ **обучения** персонала (обеспечение непрерывного обновления знаний; повышение квалификации через курсы, семинары, вузы и аспирантуру; формирование рационального стиля управления);
- ❖ **развития кадрового потенциала** (повышение качества оценки кадров, лизинг персонала, развитие лидерства; совершенствование условий труда, самообучение персонала; формирование кадрового резерва, маркетинг персонала),

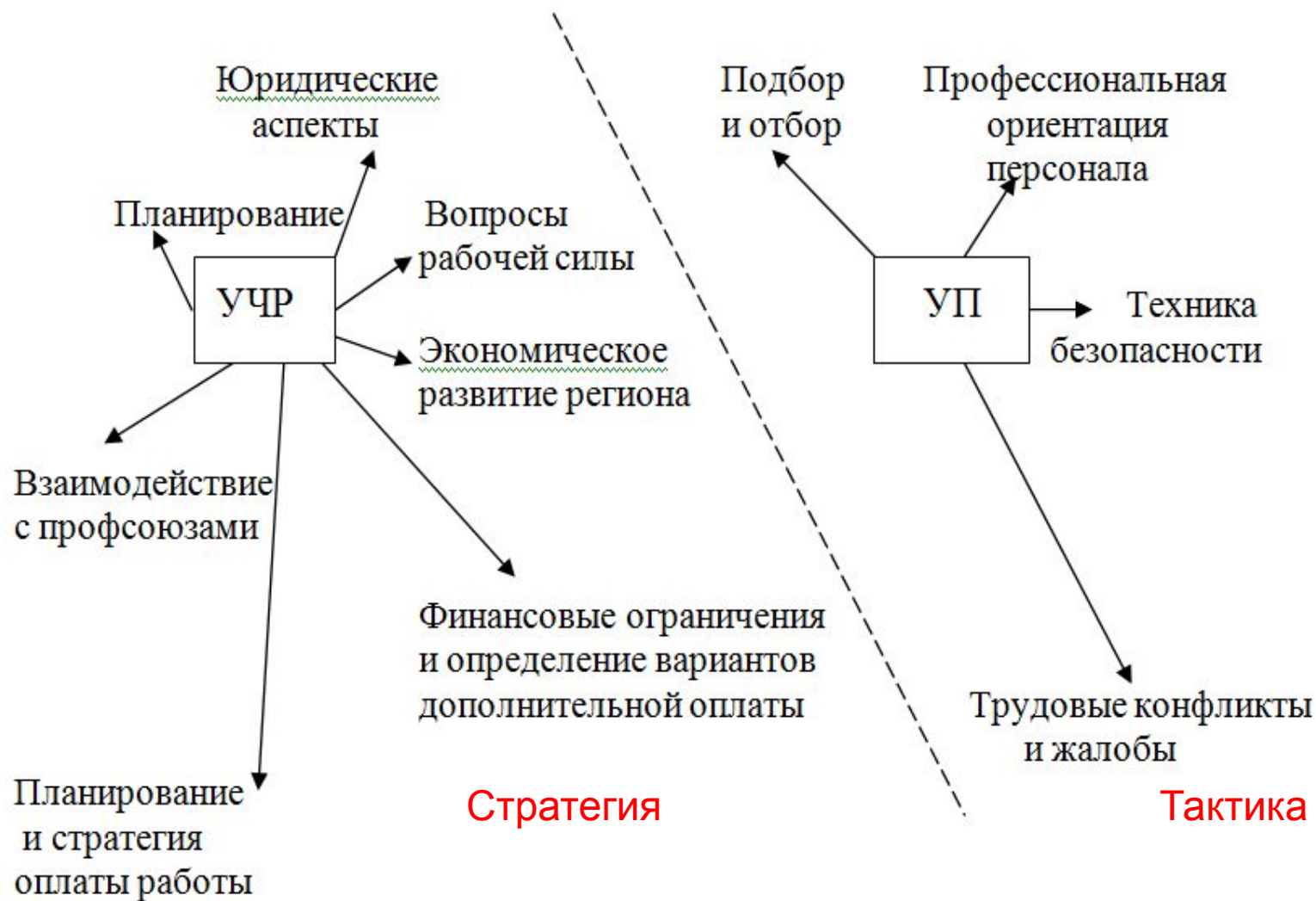
## 3. реализация хозяйственной деятельности – **общее управление** наряду с руководителями линейных подразделений.



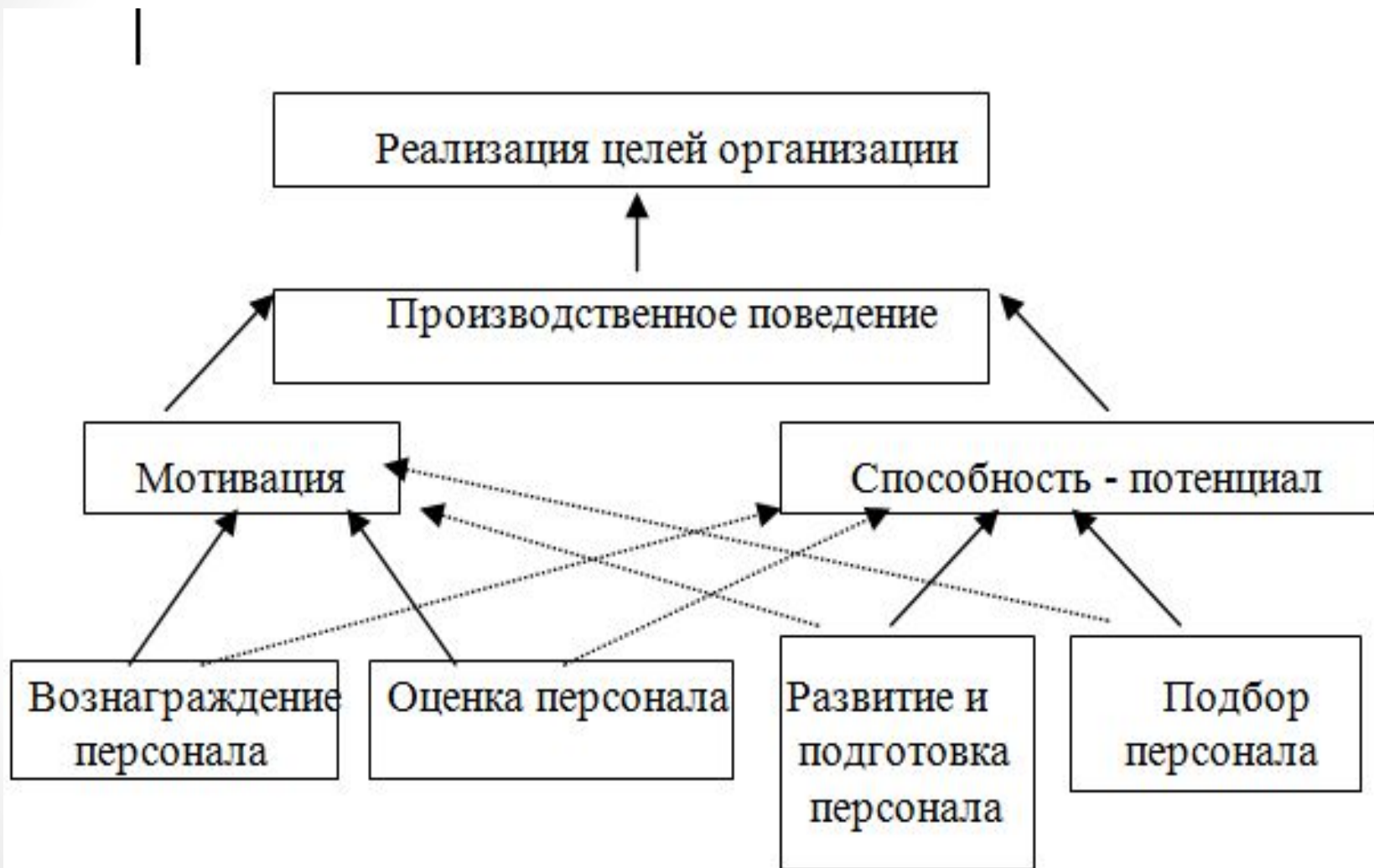
## *Аксиомы управления*

- Любая проблема предприятия – это проблема управления человеческими ресурсами.
- Персонал предприятия – это не только работники предприятия, но и те, кто на предприятие придет, и те, кто его покидает.
- Понимание и сближение целей работодателя и работника – единственный путь к повышению эффективности предприятия.
- Любая проблема управления человеческими ресурсами – это общая проблема для линейных и кадровых менеджеров.
- В управлении работниками всегда присутствуют как стратегический (УЧР), так и оперативный аспекты (УП)

# Стратегические и тактические области УЧР



# Структура службы УЧР



# *Условия эффективности деятельности УЧР*

- ориентированности на цели организации;
- соответствие состоянию внешней среды;
- совместимости с организационной культурой;
- внутренней целостности;
- участия руководства организации;
- наличия мотивированных и квалифицированных специалистов.

# Требования к менеджеру по персоналу

Цели организации



Функции специального и общего менеджмента  
(общий инструментарий, который используется каждой специальной функцией предприятия)



Цели и задачи подразделения



Функции управления персоналом



Требования к менеджерам по персоналу



Качества менеджеров (как форма существования функций)

# *Требования к менеджеру по персоналу*

- 1. Знание бизнеса (сферы деятельности организации).** Сотрудники отдела человеческих ресурсов должны иметь четкое представление о потребностях клиентов организации, движущих силах отрасли, понимать специфику производственной деятельности, ее финансовые аспекты, видеть стратегические перспективы развития.

# *Требования к менеджеру по персоналу*

**2. Профессиональные знания и навыки в области управления персоналом.** Это тот элемент, которому, прежде всего, делает сотрудников отдела человеческих ресурсов тем, кто они есть - специалистами в области управления персоналом. Основные элементы профессиональных знаний в области человеческих ресурсов соответствуют составляющим системы управления персоналом - подбор, профессиональное обучение и развитие, оценка, компенсация сотрудникам, а так же включают знания и навыки в области создания и управления процессами и процедурами, общения, коммуникации, администрации.

# *Требования к менеджеру по персоналу*

**3. Лидерство и управление переменами.** Служба человеческих ресурсов играет ключевую роль в управлении современной организацией, поэтому ее сотрудники должны обладать критическими для этого процесса качествами - определить направление развития организации, сформулировать цели, выработать методы достижения этих целей и внедрить их в организацию, эффективно преодолев сопротивление переменам. Для этого специалистам в области управления персоналом нужны профессиональные навыки в области планирования, разработки и анализе альтернативных стратегий, принятия решений, эффективной коммуникации, создании рабочих групп, мотивировании сотрудников, разрешении конфликтов.



# *Требования к менеджеру по персоналу*

**4. Способность к обучению и развитию.** В современном мире устаревают не только компьютеры и автомобили, но и знания в области управления персоналом. Поэтому способность к постоянному обновлению профессиональных знаний и навыков является важнейшим качеством для специалистов по человеческим ресурсам - управлять процессом постоянного обновления профессиональных знаний персонала всей организации могут только люди, овладевшие этим искусством.

# Основные принципы УЧР (1)

- **Человек** – основа корпоративной культуры.
- Менеджмент как практика распространяется **на весь персонал** организации. Управление должно осуществляться на трех уровнях: высшее руководство, среднее звено («команда»), и нижнее звено («сотрудники»).
- **Обучение** – ключ к развитию и переменам и неотъемлемая часть процесса продвижения организации.

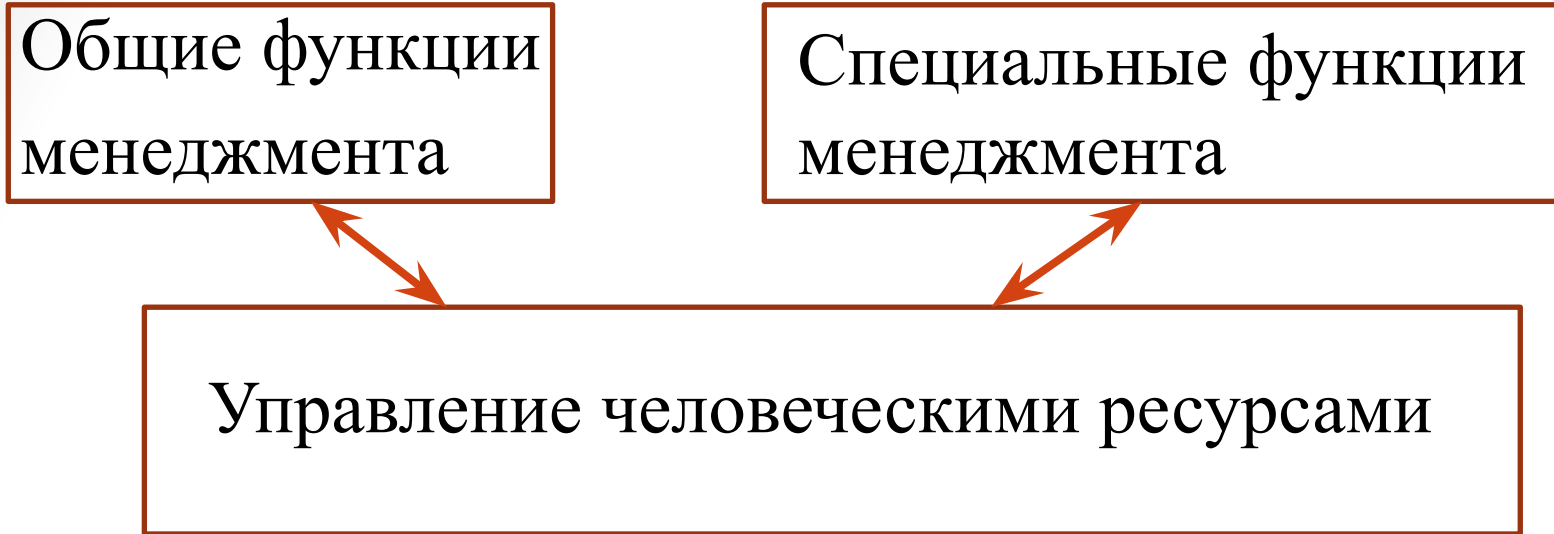
# Основные принципы УЧР (2)



## □ Критерии успеха организации:

- **эффективность** – определяется через достижение организационных целей с оптимальным использованием ресурсов и максимизацией прибыли;
- **взаимоотношения** – оптимизация систем управления персоналом возможна лишь при учете специфики человеческих ресурсов;
- **команды** – все работники организации являются членами социальной группы (трудового коллектива).

## Место УЧР в общей системе менеджмента



*Общие функции* составляют основу менеджмента (целеполагание и планирование, организация, координация и мотивация, контроль, саморазвитие организации как организации системы управления).

*Специальные функции* предприятия определяют специфику конкретного менеджмента, а ведущие из них – те особенности, которые фиксируются в определениях (производственный, муниципальный, туристический, инновационный).

*Менеджмент персонала интегрирует* все функции, потому что каждая из них не отделима от своего исполнителя – персонала управления.

***Благодарю за  
внимание***