



ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

учебная дисциплина «Управление персоналом».

Учебные вопросы

**1.1. Методология управления персоналом
организации**

1.2. Основы кадрового планирования в организации

1.3. Оперативный план работы с персоналом

Рекомендуемая литература

Управление персоналом организации : актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособие для студ. вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова; Гос. ун-т упр. - М.: Кнорус, 2009. - 358 с.

Кибанов А.Я. Управление персоналом. Учебное пособие. - М: КноРус, 2011.

Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина ; авт. кол. : Е. А. Аксенова [и др.] ; рец. Е. А. Климов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити, 2009.

Понятие «персонал» и его классификация

Персонал – это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и владельцев.

Под трудовыми ресурсами понимается часть трудоспособного населения, которая по своим характеристикам (возрастным, образовательным, социально-психологическим) соответствует определенной сферы деятельности.

Классификация персонала





Характеристика разновидностей философии управления персоналом

Критерии организации работы	Философия управления персоналом		
	Японская	Американская	Российская
Основа организации	Гармония	Эффективность	Смешанная
Отношение к работе	Главное - выполнение обязанностей	Главное - реализация заданий	Главное - реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная	Практически нет
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие	Средние между высокими и низкими
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные	Чаще семейные, чем формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов	Смешанная

Использование hard и softskills в деятельности руководителя



На современном уровне развития науки среди законов управления можно выделить следующие:

1. Закон единства и целостности системы управления

2. Закон необходимого соответствия систем управления составу, возможностям, назначению и условиям функционирования управляемых сил и средств

3. Закон обеспечения оптимального числа степеней свободы системы управления

4. Закон оптимального соответствия методов управления и способов его организации структуре и составу систем управления, их техническому оснащению и решаемым управленческим задачам

5. Закон цикличности управления

6. Закон зависимости эффективности решения задач управления от располагаемого времени, объема, состава, характера и достоверности имеющейся информации

Принципы управления персоналом – это правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом.

Различают две группы принципов построения системы управления персоналом в организации:

1. Принципы, которые характеризуют требования при формировании системы управления персоналом

2. Принципы, которые определяют направления развития системы управления персоналом

Методы управления персоналом – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

Методы управления персоналом можно классифицировать по признаку

организации; общей функции управления, включающей:

- планирование;
- нормирование;
- мотивацию;
- стимулирование;
- анализ;
- контроль;
- регулирование;

Классификация методов управления в зависимости от их содержания, направленности и организационной формы:

Организационно-административные методы – это методы, базирующиеся на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как «методы кнута».

Экономические методы – это методы, основывающиеся на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как «методы пряника».

Социально-психологические методы управления – это методы, базирующиеся на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы «убеждения».



В зависимости от характера воздействия на человека выделяют:

методы стимулирования, которые связаны с удовлетворением определенных потребностей сотрудника

методы информирования, которые предлагают передачу сотруднику сведений, позволяющих ему самостоятельно строить свое организационное поведение

методы убеждения, которые непосредственно целенаправленно воздействуют на внутренний мир, систему ценностей человека

методы (административного) принуждения, которые основываются на угрозе или применении санкций

Элементы и шаги в системе управления по целям

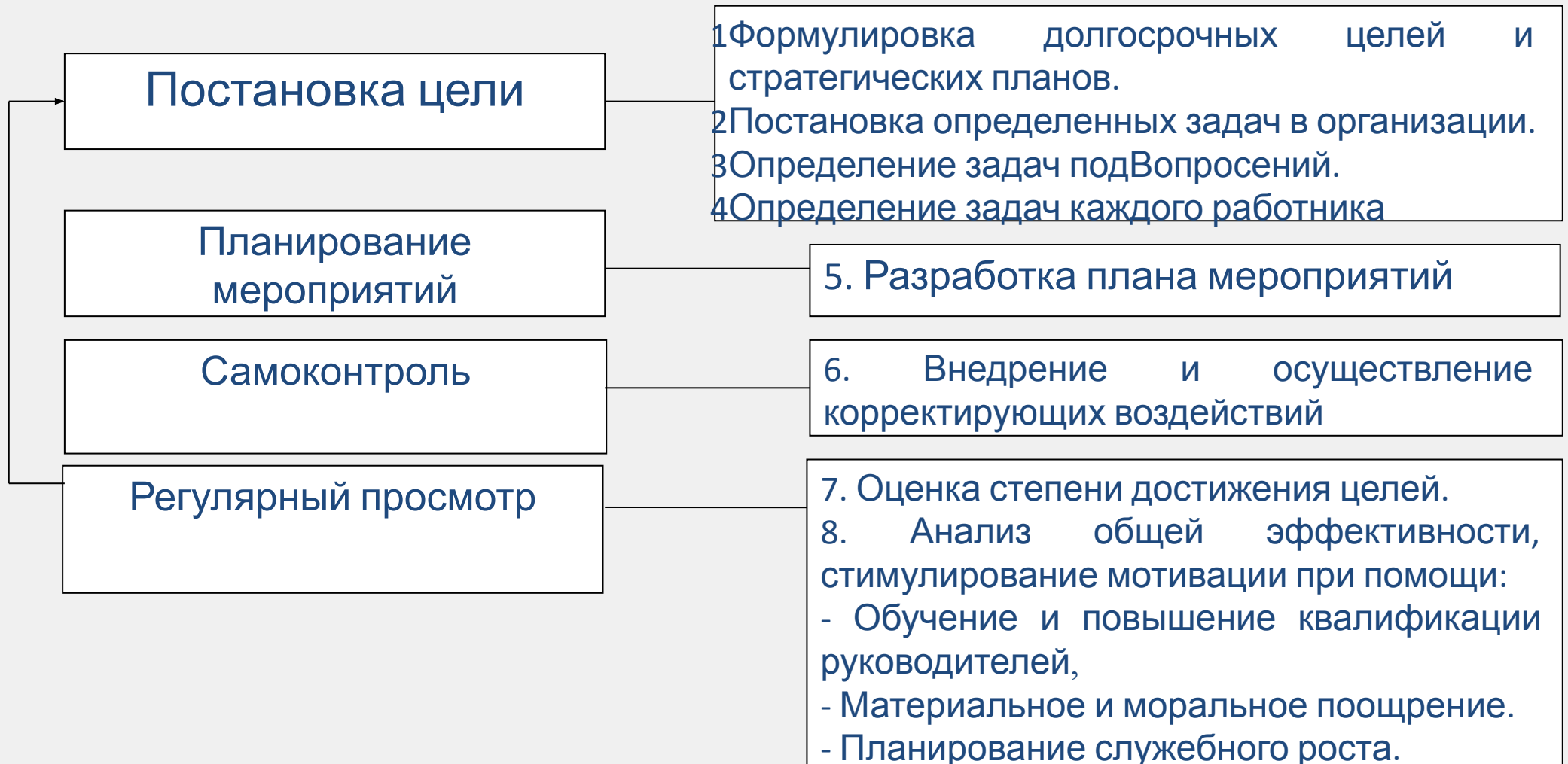
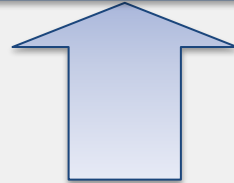


Схема оптимизации целей сотрудника



Трехуровневая модель вовлечения персонала в жизнь фирмы

3 уровень. Участие работников в собственности



2 уровень. Участие персонала в доходах фирмы



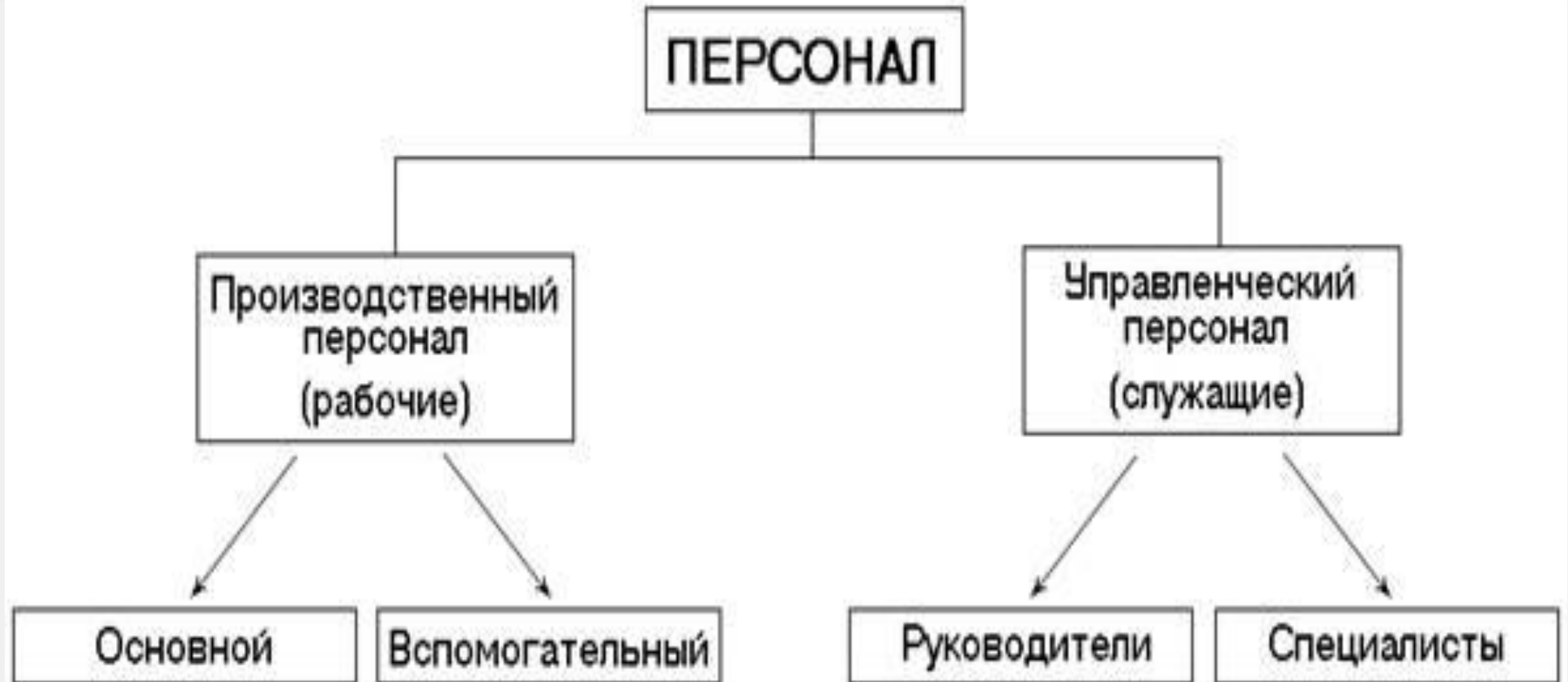
1 уровень. Участие персонала в управлении

Понятие «персонал» и его классификация

Персонал – это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и владельцев.

Под трудовыми ресурсами понимается часть трудоспособного населения, которая по своим характеристикам (возрастным, образовательным, социально-психологическим) соответствует определенной сферы деятельности.

Классификация персонала



Цели и задачи кадрового планирования

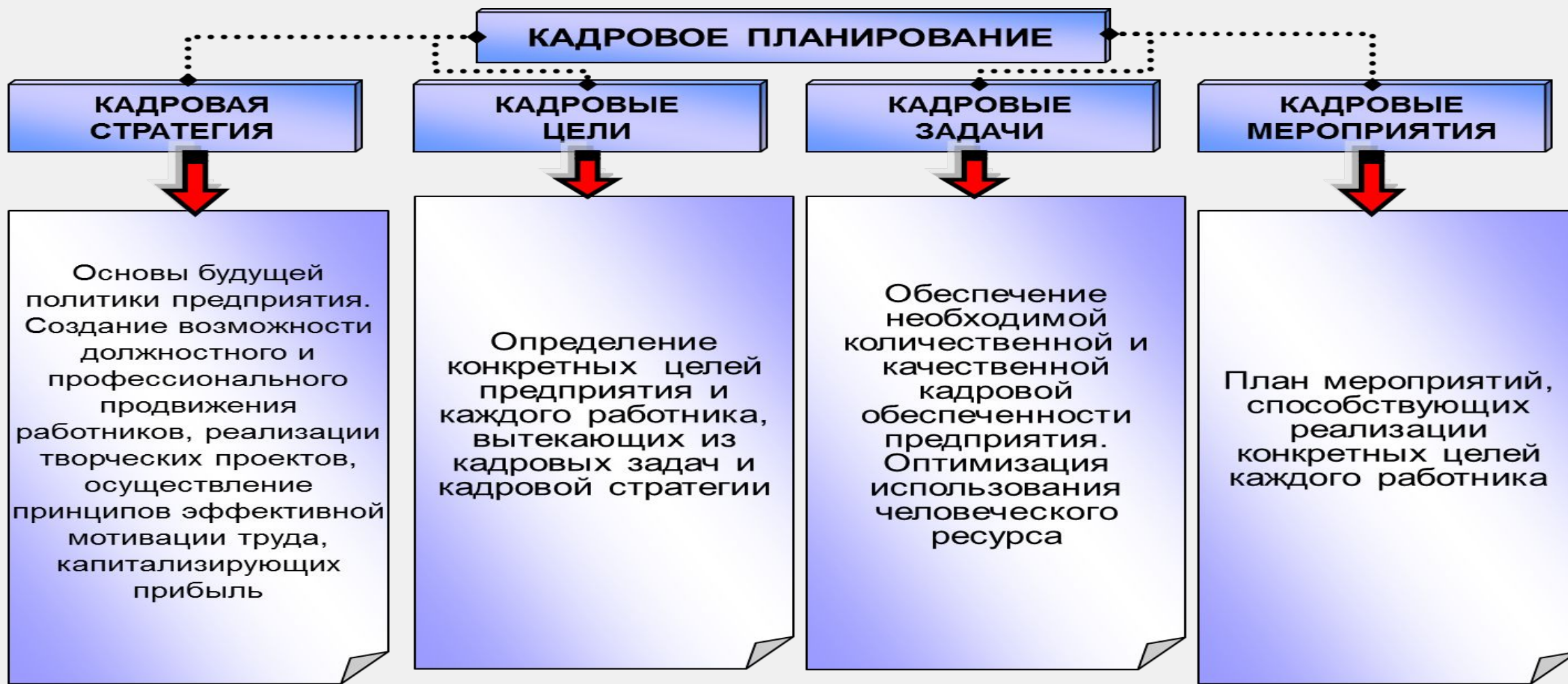
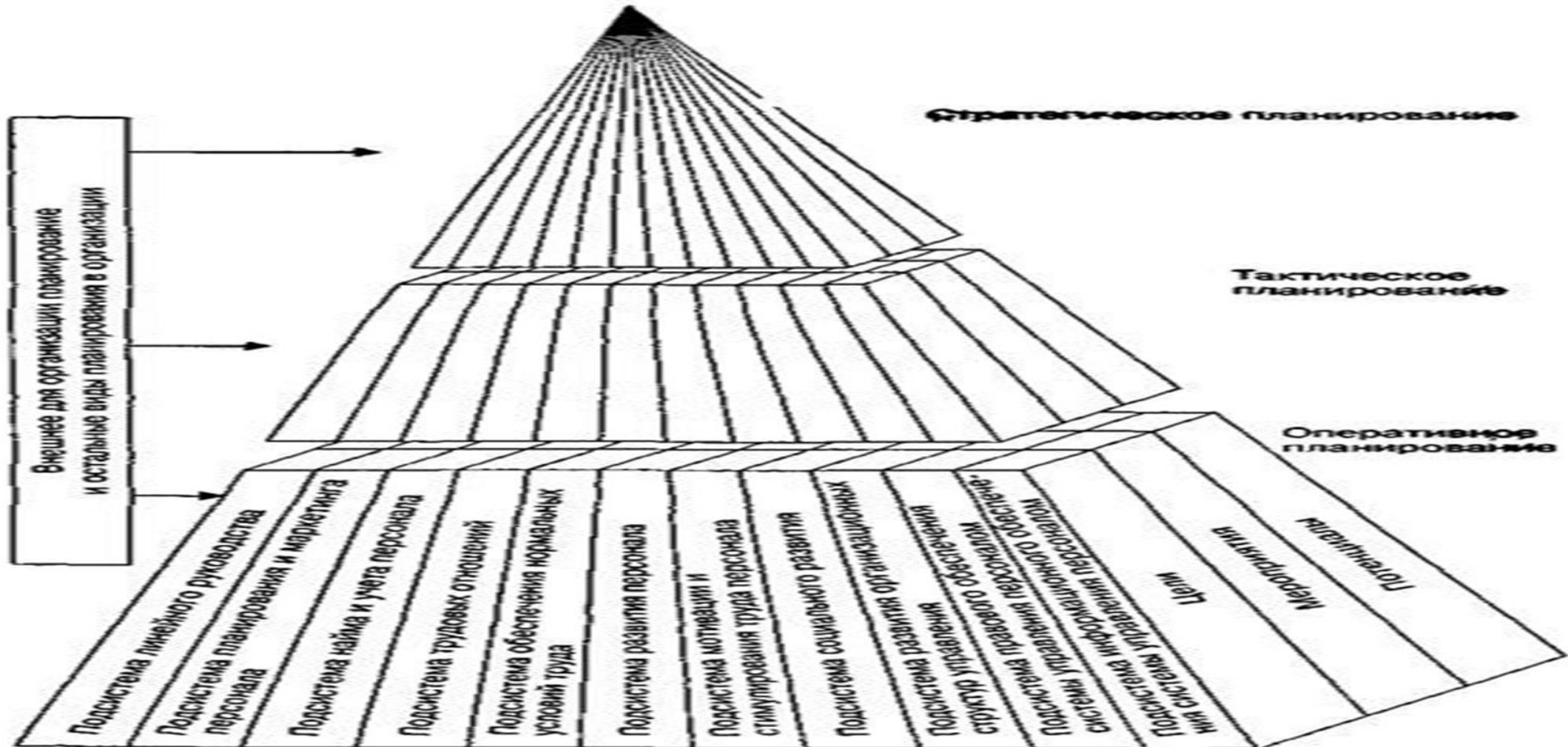


Схема кадрового планирования в трехмерном изображении



Области планирования персонала организации



Структура подразделов планирования персонала организации



Этапы кадрового планирования (вариант)

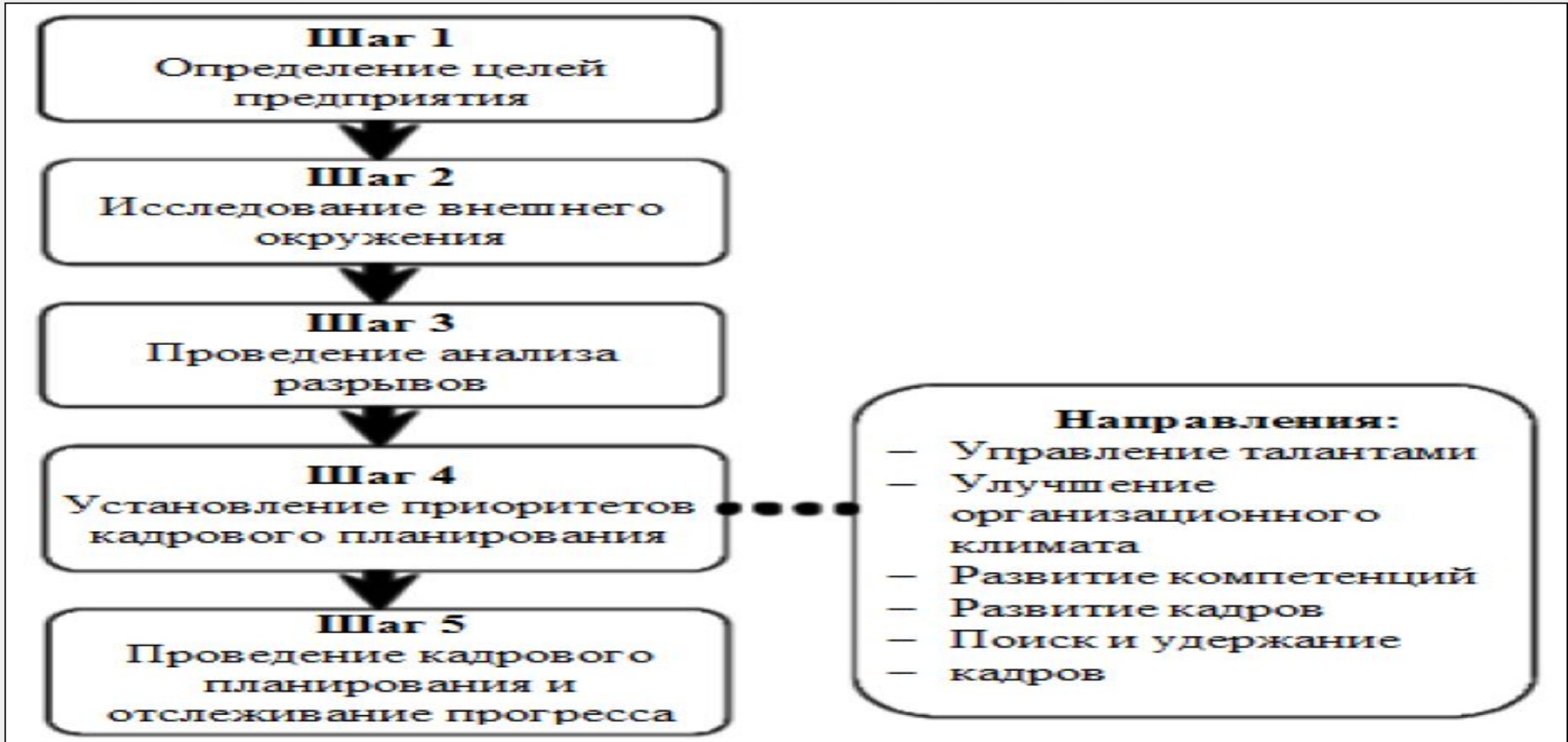
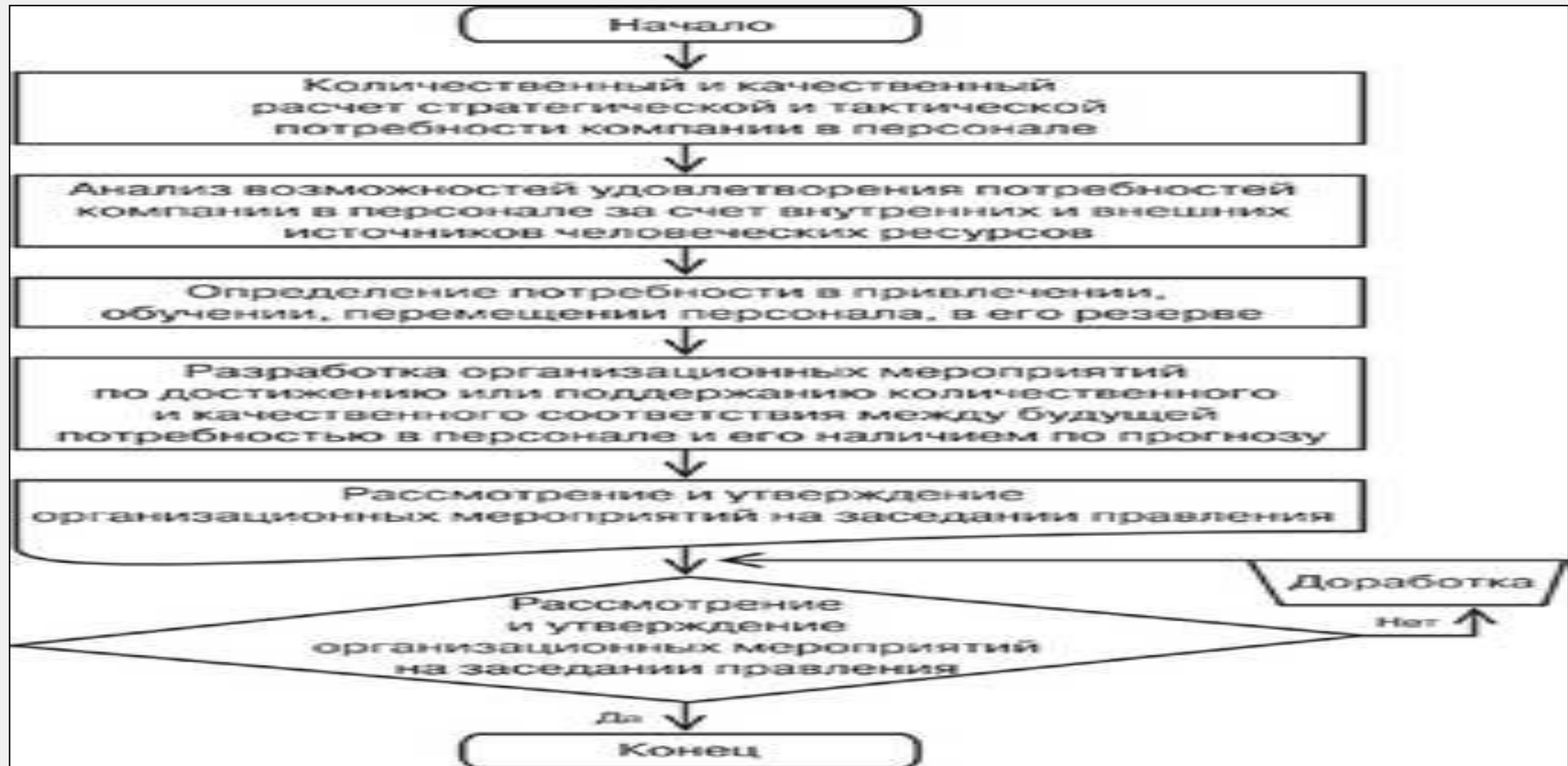
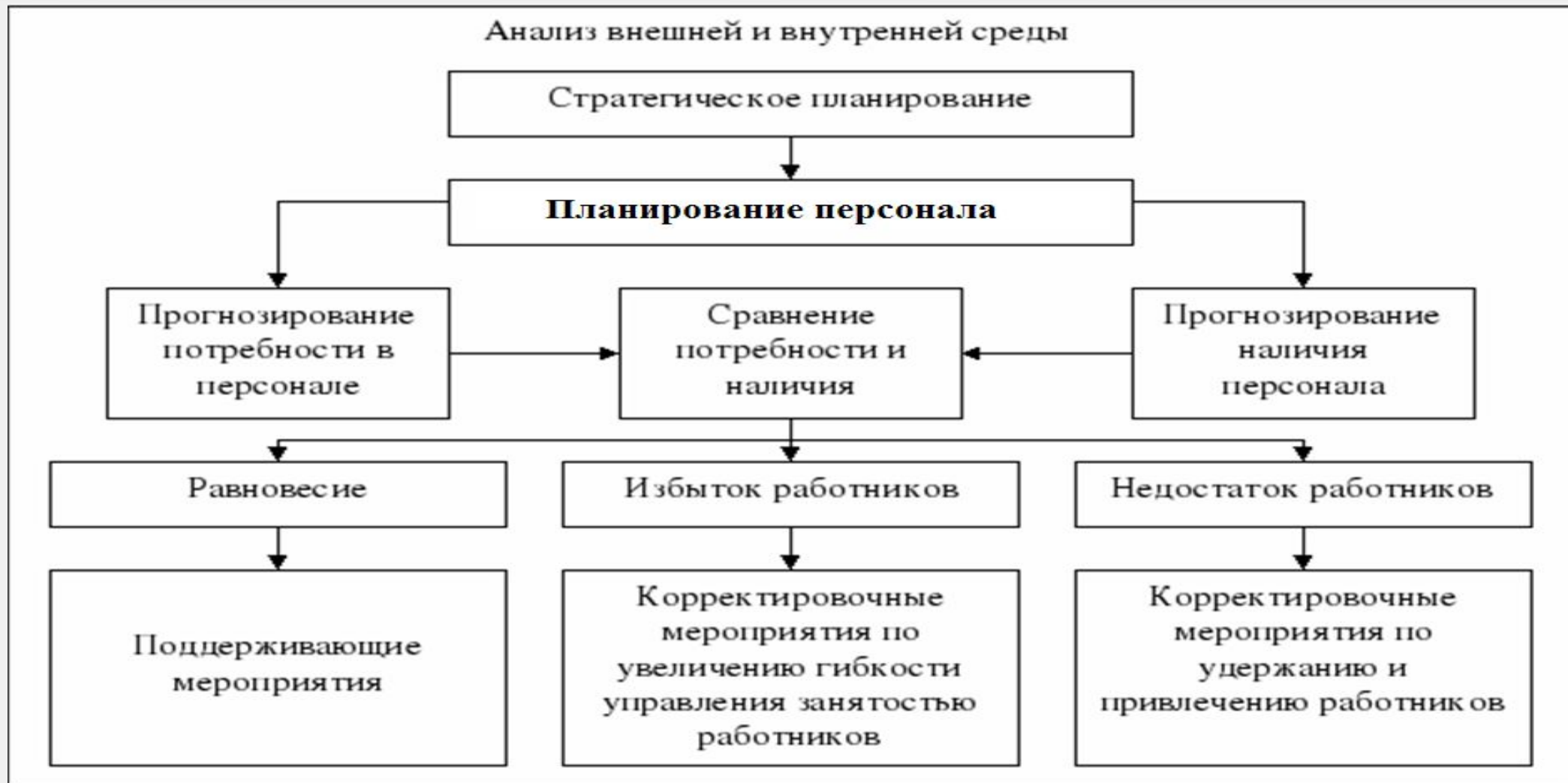


Схема бизнес-процесса «планирование персонала»



Взаимосвязь кадровых мероприятий и результатов анализа потребностей в персонале



Связь планов организации с планированием персонала



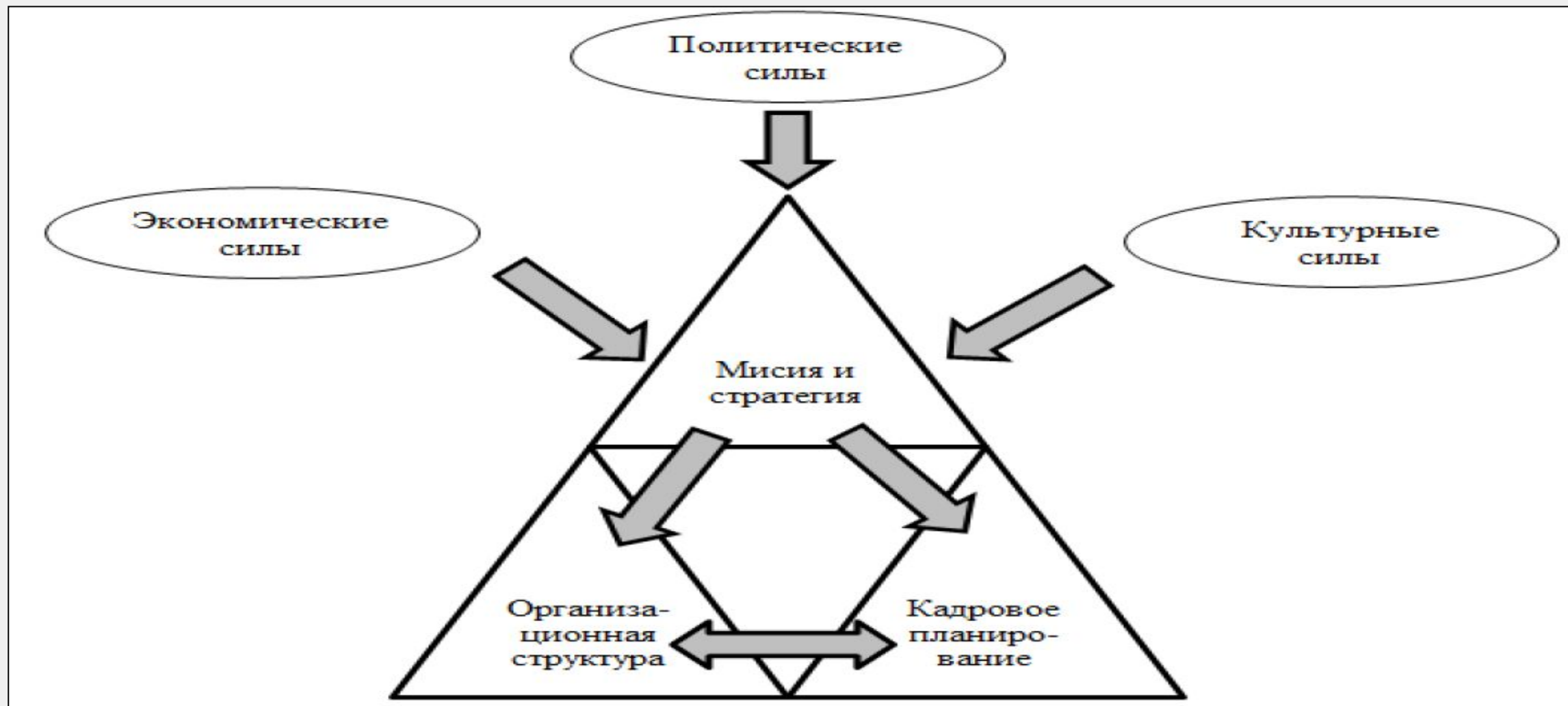
Место кадрового планирования в системе управления персоналом



Взаимосвязь кадрового планирования и стратегического управления



Модель взаимодействия кадрового планирования, стратегического управления и организационной структуры



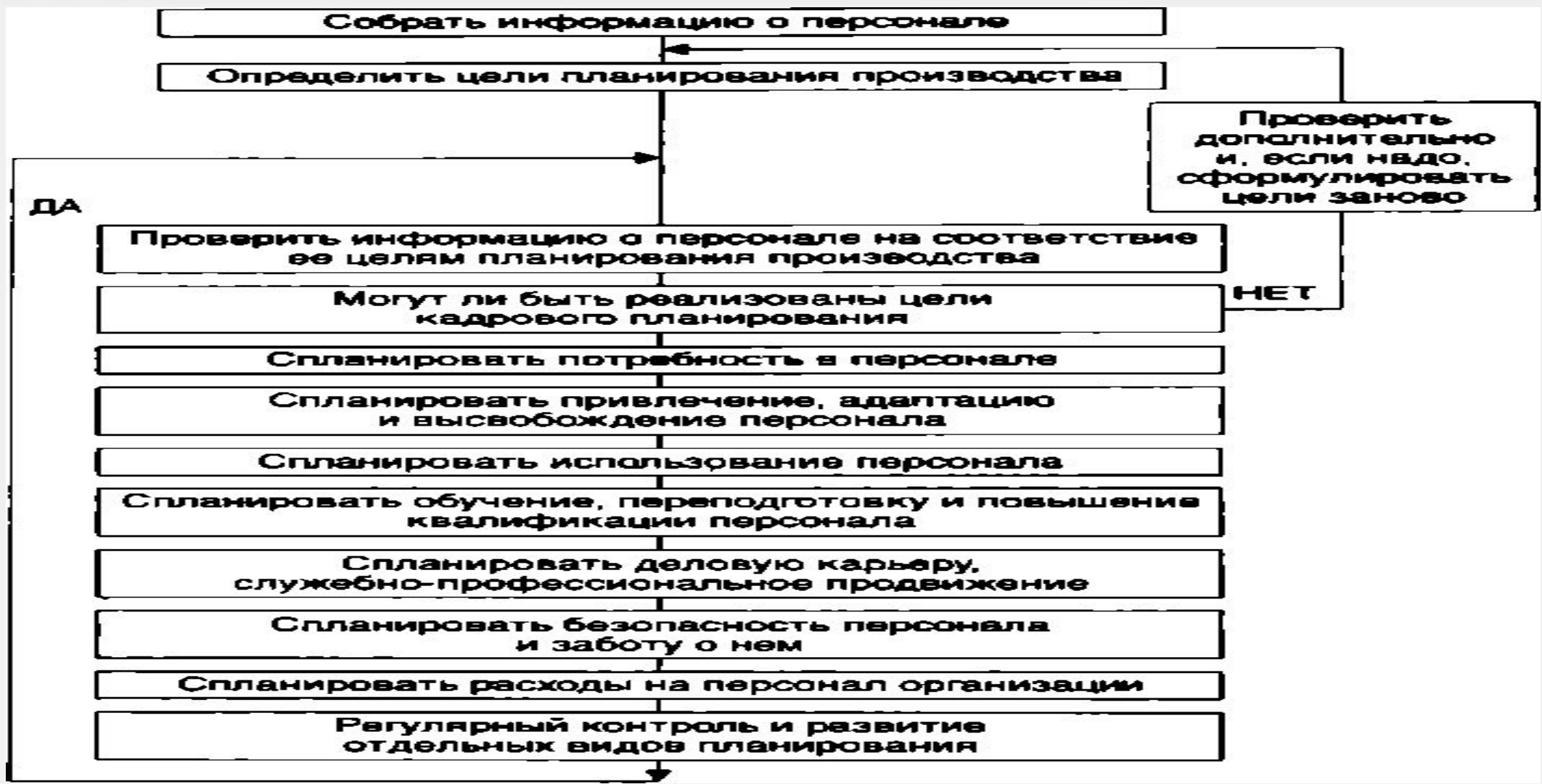
Кадровый контроллинг и кадровое планирование



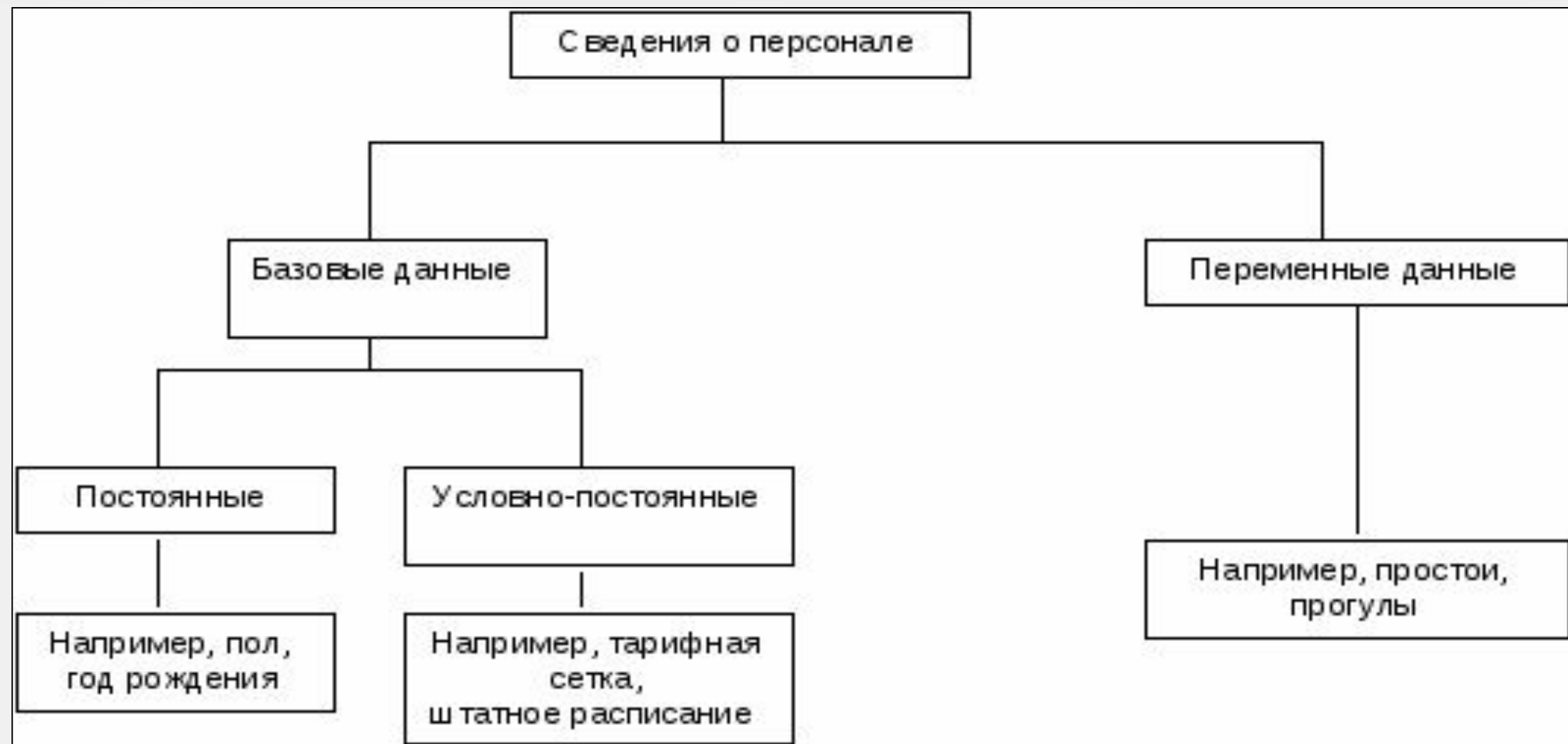
Детализированный перечень задач кадрового контроллинга

№ п/п	Наименование задач
1	<p>Создание системы кадрового планирования и контроля: выбор метода и процедур; определение порядка проведения планирования; определение основных требований по составлению плана и контроль за ним; определение внешних и внутренних предпосылок плана.</p>
2	<p>Создание кадровой информационной системы: определение потребности в информации; участие в создании системы информации о рабочих местах; участие в создании системы оценки кадров; создание информационной системы для учета внешних и внутренних изменений, имеющих значение для планирования; иерархический анализ потребности в информации; определение получателей информации; оформление содержания кадровой отчетности.</p>
3	<p>Координация кадрового планирования: подготовка заседаний по планированию проведение обсуждений плана с руководителями экономических служб; проверка соблюдения заданий, установленных кадровым планированием по всей организации; обобщение отдельных планов в отраслевые планы; согласование кадрового планирования с другими частными планами организации; проведение контроля за выполнением планов; предложение мер по устранению отклонений от планов.</p>
4	<p>Проведение исследований эффективности планов</p>
5	<p>Выполнение функции кадрового аудита: проверка применяемых в кадровом деле методов, моделей и процессов с точки зрения их экономической и социальной эффективности; проверка способности ответственных сотрудников правильно использовать инструментарий кадрового управления; проведение внутренних и внешних сравнительных оценок эффективности работы с кадрами в организации.</p>
6	<p>Ведение системы кадровой информации</p>
7	<p>Составление отчетов по кадра</p>

Структурная схема разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации



Информация о персонале



Информация о персонале





Планирование потребности в персонале включает следующие этапы:

- обобщенный анализ различных видов планов организации, имеющих влияние на кадровое обеспечение (например, планы производства и реализации, планы инвестиции и т.п.);
- анализ статистики по персоналу, включая информацию о его деловой оценке и продвижении;
- определение фактического состояния по количеству и качеству персонала на планируемый период;
- расчет качественной и количественной потребности в персонале на тот же планируемый период;
- сравнение данных, полученных на двух предыдущих этапах планирования;
- планирование мер по покрытию потребности в персонале.

Аспекты планирования привлечения персонала



Источники привлечения персонала



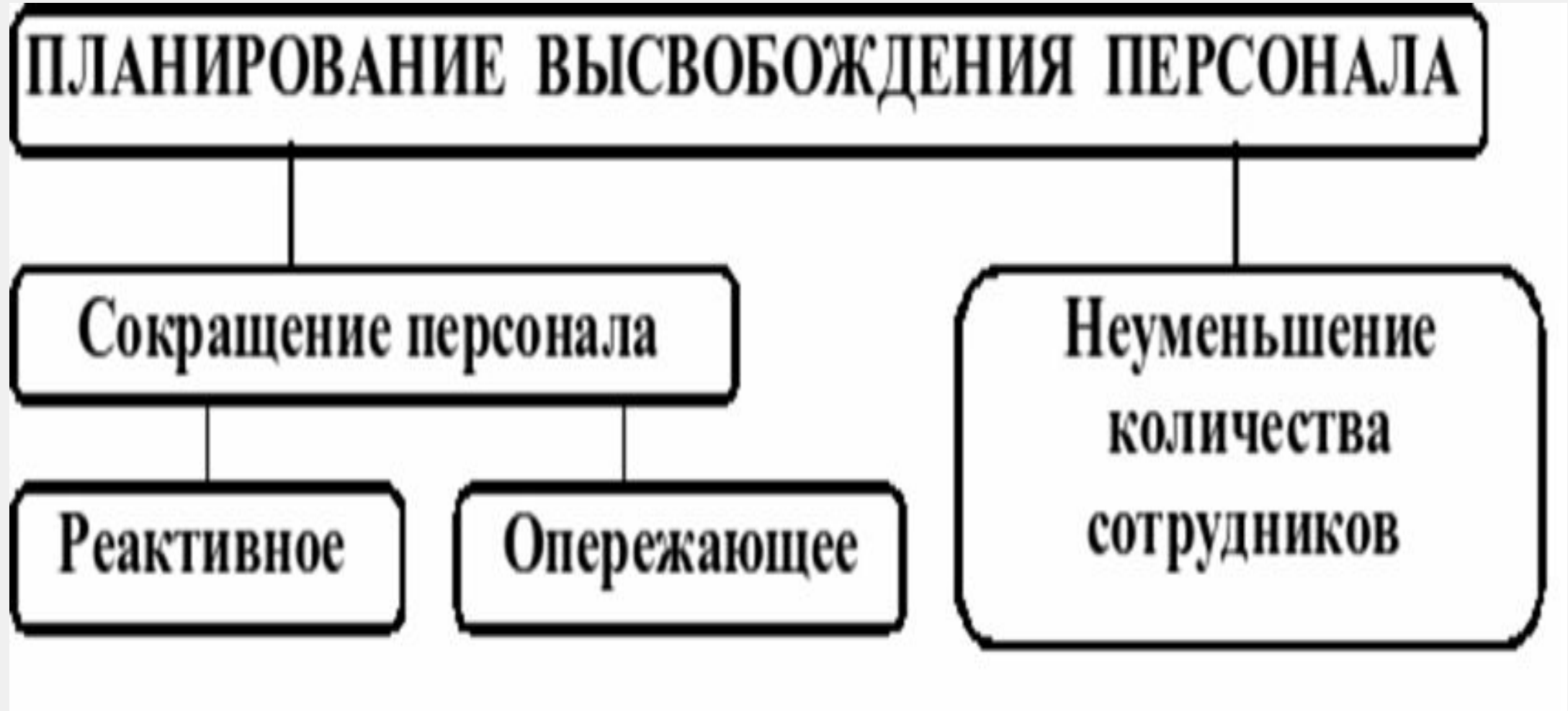
Аспекты планирования и использования персонала



Аспекты планирования развития персонала



Аспекты планирования высвобождения персонала



Факторы, влияющие на расходы на персонал



Планирование расходов на персонал

