

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ПОДГОТОВИЛА:
КУЗНЕЦОВА ЗЛАТА





ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ



Человеческие ресурсы - это определенная совокупность качеств и характеристик человека, которая характеризует его способность к деятельности определенного рода. Кроме того, стоит отметить, что данное понятие может рассматриваться в контексте отдельно взятой организации, региона или же государства в целом.

УПРАВЛЕНИЕ

Управление – это деятельность по упорядочению материальных, финансовых, человеческих, информационных потоков (всех элементов) организации для достижения целей организации.



УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ



**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ – ЧАСТЬ
ПРОЦЕССА ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ,
СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩАЯСЯ НА УПРАВЛЕНИИ ПОВЕДЕНИЕМ
ЛЮДЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ.**

ГЛОССАРИЙ



- **Аутсорсинг** (outsourcing) - передача организацией определенных задач, бизнес-функций или бизнес-процессов на обслуживание другой компании (поставщику услуг), специализирующейся в соответствующей области.
 - **Аутстаффинг** (outstanding) - вывод за штат компании имеющегося персонала с его дальнейшим юридическим оформлением в фирме-провайдере (как правило, в кадровом агентстве) для сохранения статуса малого предприятия.
- **Базовые стандарты в сфере труда** (basic standards) - основные стандарты, определенные трудовым законодательством (например, продолжительность отпуска). Отклонения в более благоприятную сторону предусмотрены как по закону (например, для вредных условий труда), так и по коллективному договору.
 - **Базовый договор** (basic agreement) - 1) модельный договор, на основании которого разрабатывается ряд коллективных договоров; 2) отраслевой договор, отдельные положения которого могут конкретизироваться в коллективных договорах, заключаемых на предприятиях данной отрасли.

ГЛОССАРИЙ



- **Баланс времени** (balance of time) - сумма индивидуальных бюджетов времени, позволяющая выявить структуру затрат времени в масштабах некоторых совокупностей работников (социальных групп). Баланс рабочего времени позволяет выявить структуру рабочего времени работников предприятия (или его отдельных подразделений).
- **Баланс квалифицированных кадров** (skilled labour force balance) - итог, показывающий распределение и источники формирования квалифицированных кадров на территориальном уровне.
 - **Баланс рабочей силы**, или баланс трудовых ресурсов (manpower balance), - итог, показывающий распределение и источники формирования трудовых ресурсов. Разрабатывается на территориальном уровне.
- **Безработные** (unemployed) - трудоспособные граждане 16 лет и старше, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы, ведут поиски работы и готовы приступить к ней.

ГЛОССАРИЙ



- **Вакансия** (vacancy) - должность, не занятая в настоящее время каким-либо работником. На практике к вакансиям не относят должности, на которых работник находится в очередном отпуске или более продолжительное время. Но при длительной болезни или нахождении работника в отпуске по беременности и родам возникают так называемые временные вакансии.
- **Вводный инструктаж** (day time job training) - кратковременное обучение, предпринимаемое с целью адаптации работника с учетом специфики его будущей деятельности. Обычно проводится на рабочем месте.
- **Внешний рынок труда** (external labour market) - 1) часть рынка труда, находящаяся за пределами рынка труда предприятия. Это значение используется при микроэкономическом подходе; 2) все сегменты рынка труда, за исключением внутреннего рынка труда; используется при макроэкономическом подходе; 3) в рамках ряда дуалистических теорий сегментации рынка труда данное понятие является синонимом вторичного рынка труда.
- **Внутренний рынок труда** (internal labour market; industrial internal labour market) - часть рынка труда, определяющая соответствие между спросом и предложением труда на основе постоянного соединения работника и работодателя и постепенного продвижения работника па все более высокооплачиваемые рабочие места. В зарубежной литературе описано большое число моделей внутреннего рынка труда.

ГЛОССАРИЙ



- **Временная работа**, или непостоянная работа (temporary work), - работа, выполняемая по временному трудовому договору (соглашению). Ограничивается либо определенным периодом времени, либо предоставлением работнику ограниченного объема работы. Расширение сферы временной работы способствует повышению гибкости рынка труда и является важной тенденцией его развития в высокоразвитых странах и странах с переходной экономикой.
- **Временное увольнение** (temporary dismissal) - имеющаяся в трудовом законодательстве ряда стран процедура временного расторжения отношений найма с их последующим возобновлением через заранее оговоренный период. В России обычно осуществляется на неформальной основе. Использование механизма временного увольнения позволяет обеспечить в ряде случаев достаточно высокий доход временно незанятых работников за счет получения ими достаточно высокого в первые месяцы после увольнения пособия по безработице.
- **Временные работники** (temporary workers; casual workers; intermittent workers) - работники, имеющие трудовые контракты на определенный срок либо на период выполнения определенной работы.
- **Временный договор** (interim treaty) - договор, заключаемый сторонами коллективных переговоров в случае невозможности достижения компромисса по тексту нового договора. Действует до вступления в силу нового договора.

ГЛОССАРИЙ



- **Гарантия занятости** (job security; employment security; employment rights; security of employment; security of job tenure; protection against dismissal) - сохранение за работником его рабочего места либо в случае его ликвидации предоставление другого рабочего места со схожими характеристиками.
- **Ежегодные выплаты** (annual incremental awards) - вознаграждение, выплачиваемое работникам по итогам года и не входящее в величину их ежемесячного вознаграждения. На практике их величина для конкретного работника зависит от величины ежемесячного вознаграждения, а общий фонд - от величины прибыли предприятия.
- **Заработная плата, или оплата труда** (wage(s); pay), - основная часть трудового вознаграждения, имеющая материальную форму и обладающая большим (основная заработная плата) или меньшим (дополнительная заработная плата) постоянством. Понятие "оплата труда" несколько шире, чем данный термин, однако на практике они часто используются как синонимы.
- **Обучение персонала** — кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях.
- **Оценка труда** — мероприятия по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства.

ГЛОССАРИЙ



- **Производительность** — количественная характеристика выполняемой персоналом работы, связанной с уровнем эффективности труда.
- **Рычаг управления** — способы, с помощью которых реализуются управленческие решения, средства, воздействующие на исполнителей.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
(ПЕРСОНАЛОМ) – ЭТО КОМПЛЕКС ЭЛЕМЕНТОВ ПО
КООРДИНАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВНУТРИ
ОРГАНИЗАЦИИ, НАПРАВЛЕННЫЙ НА ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ
ОРГАНИЗАЦИИ. В КОМПЛЕКС ВХОДЯТ СУБЪЕКТЫ И ОБЪЕКТЫ,
ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, СТРУКТУРНЫЕ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ
ЭЛЕМЕНТЫ.

История



История развития кадровых служб тесно связана с развитием служб организованного трудоустройства населения. Возникновение таких служб в странах Западной Европы было обусловлено массовой безработицей. На первых порах они представляли собой совокупность органов трудового посредничества, осуществляемого профессиональными союзами и союзами предпринимателей. Позднее возникли государственные органы трудоустройства - биржи труда, агентства, конторы по трудоустройству. Во Франции, например, первая государственная биржа труда была создана в 1897г., в Англии закон об организации правительственных бирж труда в городах с числом жителей 25 тыс. и более был принят в 1909 г., в царской России - в августе 1917. Организация государственного распределения рабочей силы при советской власти началась с создания службы трудоустройства, основными звеньями которой по декрету Совнаркома являлись биржи труда. Они регистрировали всех граждан, ищущих работу, и все свободные рабочие места; занимались социальным страхованием и выплатами пособий по безработице; оказывали посреднические услуги по найму; вели статистику трудовой конъюнктуры; издавали бюллетени о состоянии местного рынка труда и пр.

История



- Органы по трудоустройству населения и кадровые службы предприятий и организаций на протяжении всей истории социалистического государства, сменяя и дополняя друг друга, занимались решением единой государственной задачи - обеспечением отраслей народного хозяйства необходимыми кадрами через определенную кадровую политику.
- Развитие рыночных отношений и глобальный характер назревших проблем оказывают значительное влияние на функционирование любой организации, включая такие аспекты, как система управления человеческими ресурсами, структура организации, способы передачи информации, организационная культура и т.д. Одной из причин низкой результативности управления человеческими ресурсами является не приспособленное к рыночным условиям кадровое обеспечение и работа кадровых служб.

История



По мере ослабления централизованной системы управления экономикой перед организациями появились принципиально новые задачи, связанные с управлением человеческими ресурсами. Возникли острые проблемы, такие как вопросы стимулирования работников и создания конкурентоспособных пакетов компенсационных программ; сохранение в организации высококвалифицированных специалистов, у которых появилась возможность выбирать место работы и вознаграждение; индексация заработной платы в условиях инфляции и, наконец, проблемы повышения производительности и сокращения численности сотрудников под давлением конкуренции.

История



С развитием коммуникаций значительное влияние на кадровую политику в организации оказывают информационные технологии. Новые организационные формы управления человеческими ресурсами возникают и развиваются на основе коммуникационных связей, которые координируют информационные потоки как внутри, так и вне организации и позволяют эффективно использовать пространство и время. Применение новых информационных технологий требует специальной подготовки и их внедрение должны осуществлять профессионалы, что не всегда возможно. Очень часто отсутствуют специалисты нужной квалификации и финансирование.

Использование современных технологий при формировании кадровой политики позволяет совершенствовать: профессиональный отбор и обучение работников, их адаптацию в трудовом коллективе; развитие деловых, моральных и психологических качеств; нейтрализацию вредных склонностей, привычек и др. При этом необходимо учитывать национальные, групповые традиции, духовные ценности и настроения людей, которые формируют корпоративную культуру.

В организациях цели кадровой политики должны быть направлены на всестороннее развитие и оптимальное использование человеческих ресурсов. Решение данных задач возлагается на кадровые службы.

Направления деятельности кадровой службы



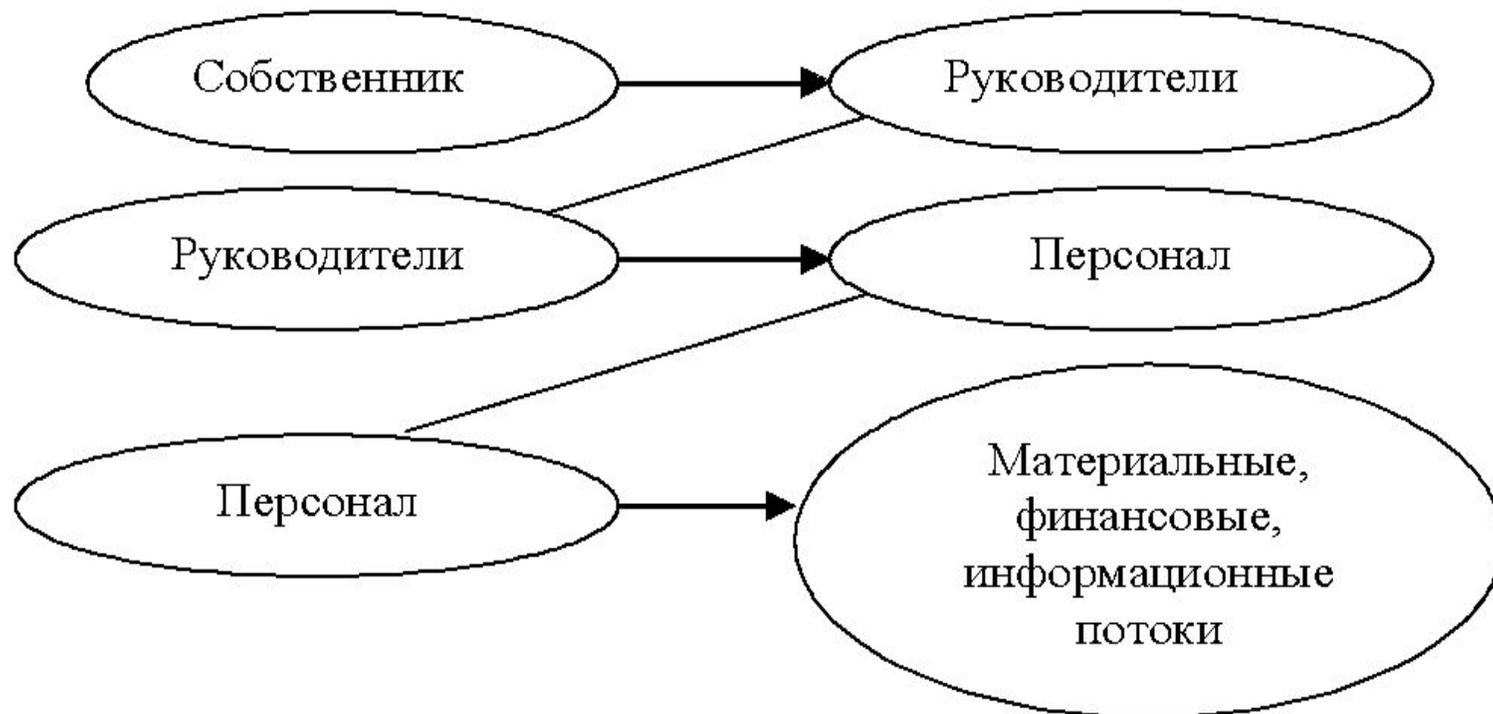
- По статусу кадровая служба, как правило, является самостоятельным структурным подразделением. Направления деятельности кадровой службы обусловлены теми же факторами, что и для всей организации, к которым обобщенно можно отнести следующие:
 - • планирование человеческих ресурсов,
 - • набор и отбор персонала,
 - • заключение и расторжение трудовых договоров, определение компенсационного пакета,
 - • профессиональная ориентация и адаптация,
 - • обучение переподготовка и повышение квалификации,
 - • мотивация и стимулирование персонала
 - • развитие карьеры сотрудников,
 - • управление дисциплиной,
 - • улучшение условий работы и решение социальных вопросов.

ОБЪЕКТ И СУБЪЕКТ



Субъект
управления

Объект
управления



ПЕРСОНАЛ



ПЕРСОНАЛ — СОВОКУПНОСТЬ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ, СОСТОЯЩИХ С ОРГАНИЗАЦИЕЙ КАК ЮРИДИЧЕСКИМ ЛИЦОМ В ОТНОШЕНИЯХ, РЕГУЛИРУЕМЫХ ДОГОВОРОМ НАЙМА, И ОБЛАДАЮЩИХ ОПРЕДЕЛЕННЫМИ КАЧЕСТВЕННЫМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ, ПОЗВОЛЯЮЩИМИ ОБЕСПЕЧИТЬ ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

ПЕРСОНАЛ. 3 ПОДХОДА



ПЕРСОНАЛ — ИЗДЕРЖКИ ПРЕДПРИЯТИЯ. РАБОТНИКИ РАССМАТРИВАЮТСЯ КАК НЕИЗБЕЖНЫЙ РЕСУРС, ЗАТРАТЫ НА СОДЕРЖАНИЕ КОТОРОГО НЕОБХОДИМО МИНИМИЗИРОВАТЬ. ГЛАВНЫЙ ВОПРОС ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ — ЕГО ВЫЖИВАНИЕ. РУКОВОДСТВО НЕ СПОСОБСТВУЕТ РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА, А КАДРОВАЯ СЛУЖБА ВЫПОЛНЯЕТ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО УЧЕТНО-РЕГИСТРАЦИОННЫЕ ФУНКЦИИ.

ПЕРСОНАЛ — ОСНОВНОЙ РЕСУРС ПРЕДПРИЯТИЯ. РУКОВОДСТВО ПРЕДПРИНИМАЕТ ВСЯЧЕСКИЕ МЕРЫ ДЛЯ ЕГО РАЗВИТИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЯ ТЕМ САМЫМ СООТВЕТСТВУЮЩИЙ РОСТ САМОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ПРИ ДАННОМ ПОДХОДЕ СУЩЕСТВЕННО ИЗМЕНЯЕТСЯ РОЛЬ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ, КОТОРАЯ НАДЕЛЯЕТСЯ НОВЫМИ ФУНКЦИЯМИ, КАК ТО: ПОДБОР КАДРОВ, РАЗРАБОТКА СИСТЕМ МОТИВАЦИИ, ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ.

ПЕРСОНАЛ — КАПИТАЛ. РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ВОЗМОЖНО ЧЕРЕЗ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА. ПЕРСОНАЛ ПОЛАГАЕТСЯ ЕДИНСТВЕННЫМ БЕЗУСЛОВНО ЦЕННЫМ РЕСУРСОМ, И ДЕЛАЕТСЯ ВСЕ ВОЗМОЖНОЕ ДЛЯ ЕГО МАКСИМАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ — КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО И КАРЬЕРНОГО, ТАК И СОЦИАЛЬНОГО.

Задачи работников в начале XX века



- **ВЫЯСНЯТЬ НАСТРОЕНИЯ РАБОТНИКОВ**
- **ПЕРЕДАВАТЬ ТРЕБОВАНИЯ РАБОТОДАТЕЛЯМ**
- **УСТРАИВАТЬ ПРАЗДНИКИ**
- **КАДРОВОЕ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО**
- **ПРЕПЯТСТВОВАТЬ СОЗДАНИЮ ПРОФСОЮЗОВ**

КОДЕКС



ПЕРВЫЙ РОССИЙСКИЙ КОДЕКС ЗАКОНОВ О ТРУДЕ БЫЛ ПРИНЯТ БОЛЬШЕВИКАМИ В 1918 ГОДУ. ОСНОВНОЙ ЗАДАЧЕЙ КОДЕКСА БЫЛО РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ТРУДЯЩИМСЯ И РАБОТОДАТЕЛЕМ.

КОДЕКС



В КОДЕКСЕ ВВОДИЛИСЬ СЛЕДУЮЩИЕ ОБЯЗАННОСТИ ТРУДЯЩИХСЯ:

- ТРУДОВАЯ ПОВИННОСТЬ — ОБЯЗАННОСТЬ КАЖДОГО ГРАЖДАНИНА РСФСР;
- ПЕРСОНАЛЬНАЯ ТРУДОВАЯ КНИЖКА — ДОКУМЕНТ С ОТМЕТКАМИ О ПРОИЗВЕДЕННЫХ РАБОТАХ, ПОЛУЧЕННЫХ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯХ И ПОСОБИЯХ;
- ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К СВЕРХУРОЧНЫМ РАБОТАМ ВЗРОСЛОГО МУЖСКОГО ТРУДОСПОСОБНОГО НАСЕЛЕНИЯ;
- ВЫПОЛНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА РАБОТ НЕ МЕНЕЕ УСТАНОВЛЕННЫХ НОРМ ВЫРАБОТКИ;
 - СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВИЛ ВНУТРЕННЕГО РАСПОРЯДКА;
- СООБЩЕНИЕ ОТДЕЛУ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ СИЛЫ И ПРОФСОЮЗУ О ФАКТЕ ЗАМЕЩЕНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ ТРУДЯЩЕГОСЯ, САМОВОЛЬНО ОСТАВИВШЕГО РАБОЧЕЕ МЕСТО.

ДЕКЛАРИРОВАЛИСЬ СЛЕДУЮЩИЕ ПРАВА

- ПРАВО НА ТРУД — ПРАВО НА ПРИМЕНЕНИЕ ТРУДА ПО СВОЕЙ СПЕЦИАЛЬНОСТИ И ЗА УСТАНОВЛЕННОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ;
- ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА ТРУД НЕ НИЖЕ УСТАНОВЛЕННОГО ПРОЖИТОЧНОГО МИНИМУМА;
- ПОЛУЧЕНИЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЗА ТРУД НЕ РЕЖЕ ЧЕМ РАЗ В ДВЕ НЕДЕЛИ;
- ВОЗМОЖНОСТЬ УВОЛЬНЕНИЯ ПО СОБСТВЕННОМУ ЖЕЛАНИЮ (ФАКТИЧЕСКИ ЭТО ПРАВО ЭЛИМИНИРОВАЛОСЬ НЕОБХОДИМОСТЬЮ ОБОСНОВАНИЯ ПРИЧИНЫ УВОЛЬНЕНИЯ, КОТОРОЕ УСТРОИЛО БЫ ОРГАН РАБОЧЕГО САМОУПРАВЛЕНИЯ);
- ДЛИТЕЛЬНОСТЬ НОРМАЛЬНОГО РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ НЕ БОЛЕЕ 8 ДНЕВНЫХ ИЛИ 7 НОЧНЫХ ЧАСОВ В СУТКИ.
- СОКРАЩЁННОЕ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ ДЛЯ ЛИЦ МОЛОЖЕ 18 ЛЕТ;
- СОКРАЩЁННОЕ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ НА ТЯЖКИХ И ВРЕДНЫХ РАБОТАХ;
- ОБЕДЕННЫЙ ПЕРЕРЫВ;
- ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫЙ НЕПРЕРЫВНЫЙ ОТДЫХ В ТЕЧЕНИЕ НЕ МЕНЕЕ 42 ЧАСОВ;
- ЕЖЕГОДНЫЙ ОТПУСК;
- ДЕНЕЖНОЕ ПОСОБИЕ И БЕСПЛАТНАЯ ВРАЧЕБНАЯ ПОМОЩЬ ПО СЛУЧАЮ БОЛЕЗНИ, БЕРЕМЕННОСТИ И РОДАМ;
- ПОСОБИЕ ПО БЕЗРАБОТИЦЕ В РАЗМЕРЕ ПОЛОЖЕННОГО ТРУДЯЩЕМУСЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЗА ТРУД СОГЛАСНО ЕГО ТАРИФУ, ГРУППЕ И КАТЕГОРИИ;
- ПОСОБИЕ ТРУДЯЩИМСЯ, РАБОТАЮЩИМ НЕ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ.

КОДЕКС 1922



ПО СРАВНЕНИЮ С ПРЕДЫДУЩИМ КОДЕКСОМ ВВОДИЛИСЬ НОВЫЕ ПОНЯТИЯ, ТАКИЕ КАК: КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР, ТРУДОВОЙ ДОГОВОР, РАСЧЁТНАЯ КНИЖКА, ВЫХОДНОЕ ПОСОБИЕ.

КОДЕКС УСТАНАВЛИВАЛ:

- **8-ЧАСОВОЙ РАБОЧИЙ ДЕНЬ,**
- **НЕПРЕРЫВНЫЙ ОТДЫХ, ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬЮ НЕ МЕНЕЕ 42 ЧАСОВ,**
- **ЕЖЕГОДНЫЙ ОЧЕРЕДНОЙ ОПЛАЧИВАЕМЫЙ 2-НЕДЕЛЬНЫЙ ОТПУСК.**
- **ЗАПРЕЩАЛАСЬ ЭКСПЛУАТАЦИЯ ДЕТСКОГО ТРУДА (ДО 16 ЛЕТ).**
- **ДЛЯ ЖЕНЩИН ПРЕДУСМАТРИВАЛОСЬ ОСВОБОЖДЕНИЕ ОТ РАБОТ НА ВРЕМЯ ДО РОДОВ И ПОСЛЕ РОДОВ: 6 НЕДЕЛЬ ДО И 6 НЕДЕЛЬ ПОСЛЕ — ДЛЯ РАБОТНИКОВ УМСТВЕННОГО ТРУДА, 8 НЕДЕЛЬ — ДЛЯ РАБОТНИКОВ ФИЗИЧЕСКОГО ТРУДА.**

КОДЕКСОМ УСТАНАВЛИВАЛСЯ СПИСОК ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРАЗДНИКОВ, А ТАКЖЕ ВВОДИЛОСЬ ПОНЯТИЕ ПРОФЕССИЙ «КОНТОРСКОГО И УМСТВЕННОГО ТРУДА». ОТСУТСТВОВАЛА ПЕНСИЯ ПО СТАРОСТИ, ВМЕСТО ЭТОГО БЫЛО ЛИШЬ «ПРАВО НА СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИ ИНВАЛИДНОСТИ»

КОДЕКС 1971



В 1971 ГОДУ БЫЛ ПРИНЯТ НОВЫЙ КОДЕКС, КОТОРЫЙ УСТАНОВЛИВАЛ 41-ЧАСОВУЮ РАБОЧУЮ НЕДЕЛЮ, ДОБАВЛЯЛ НОВЫЕ ПРАЗДНИЧНЫЕ ДНИ И НОВЫЕ ЛЬГОТЫ, В ТОМ ЧИСЛЕ УСТАНОВЛИВАЛ ПРАВО НА ОТПУСК ПО УХОДУ ЗА РЕБЁНКОМ ДО ДОСТИЖЕНИЯ ИМ 3 ЛЕТ С СОХРАНЕНИЕМ РАБОЧЕГО МЕСТА. НОВЫЙ КОДЕКС БЫЛ БОЛЕЕ МЯГКИМ ПО СРАВНЕНИЮ С КОДЕКСОМ 1922 ГОДА.

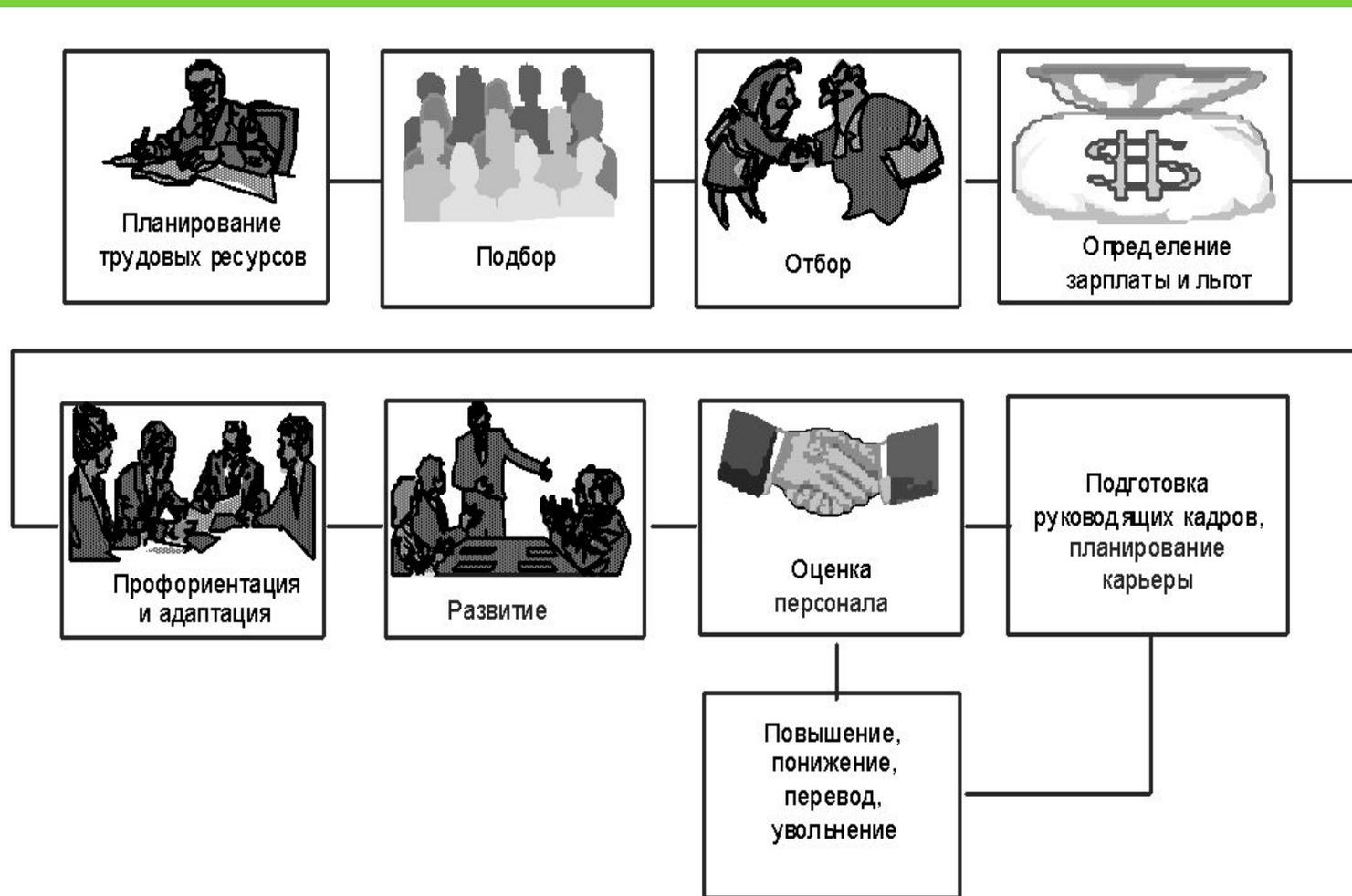
КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА



КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОПРЕДЕЛЯЕТ ГЕНЕРАЛЬНУЮ ЛИНИЮ И ПРИНЦИПИАЛЬНЫЕ УСТАНОВКИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ НА ДЛИТЕЛЬНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ.

- 1) ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРЕДПРИЯТИЯ;
- 2) ДЕКЛАРАЦИЯ ПРАВ СОТРУДНИКА;
- 3) РАЗМЕР СРЕДНЕГОДОВОЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ;
- 4) УСЛОВИЯ ТРУДА, РАБОЧЕЕ МЕСТО;
- 5) РАЗМЕР ЕЖЕГОДНЫХ ПРЕМИЙ И БОНУСОВ;
- 6) ПРИНЦИПЫ ОПЛАТЫ И ОЦЕНКИ ТРУДА;
- 7) СОЦИАЛЬНЫЕ ГАРАНТИИ;
- 8) СОЦИАЛЬНЫЕ БЛАГА.

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ КОМПОНЕНТЫ HRM



КОМПЛЕКТОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА



- **ВВОД В ОРГАНИЗАЦИЮ (ПОИСК, НАЕМ)**
- **ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ:**
 - горизонтальные;
 - вертикальные.
- **ВЫВОД ИЗ ОРГАНИЗАЦИИ (УВОЛЬНЕНИЕ)**

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА



- **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОЧЕГО МЕСТА**
- **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ**
 - **СТРУКТУРИРОВАНИЕ РАБОТ**
- **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАНИЯ**

Планирование рабочего времени (виды режимов труда)



- СУТОЧНЫЕ
- МНОГОСМЕННЫЕ
- РЕЖИМ «СМЕННОГО ОБЪЕМА РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ»
 - РЕЖИМ « СТУПЕНЧАТОГО ГРАФИКА»
 - СИСТЕМА «ДЕЛЕНИЯ РАБОЧИХ МЕСТ»
 - РЕЖИМ «КРАТКОЙ РАБОЧЕЙ НЕДЕЛИ»
 - ГОДОВОЙ РЕЖИМ
 - РЕЖИМ ГИБКОГО РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

СПИСОК ЛИЧНЫХ КАЧЕСТВ, КОТОРЫЕ ОЖИДАЕТ РАБОТОДАТЕЛЬ



- **Честность и профессиональная этика.** В графе «требования к кандидату» может звучать как: «опытный профессионал, чья честность предусматривает оптимальные деловые отношения». Если работа предусматривает непосредственное «общение» с деньгами (те же торговые представители), слово «честность» приобретает более простой смысл (не брать деньги в корыстных целях). Работодатель часто сталкивается с липовыми работниками, которые просто-напросто воруют деньги.
- **Мобильность.** Положительный, терпеливый человек, как в команде, так и без нее, требуется всем. Добавьте сюда еще пару-тройку своих смежных качеств — и вы просто идеальный сотрудник.
 - **Выносливый.** Пункт для ненормированного графика работы.
 - **Надежный, трудолюбивый и обязательный работник.** Такие требуются всегда и везде.
 - **Лояльность.** Преданность данному предприятию будет выражаться в повышении и премиях. Особенно это касается уже сформировавшихся и давно процветающих предприятий.
- **Положительное отношение к работе, активность.** Энергичных людей ценят и любят в любой компании.

Сущность систем гибкого рабочего времени



РАБОЧИЙ ДЕНЬ РАЗБИВАЕТСЯ НА ДВЕ ЧАСТИ:

- 1 ВРЕМЯ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ПРИСУТСТВИЯ РАБОТНИКОВ НА СВОИХ РАБОЧИХ МЕСТАХ (ФИКСИРОВАННОЕ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ);**
 - 2 ГИБКОЕ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ, В РАМКАХ КОТОРОГО РАБОТНИКИ САМИ ВЫБИРАЮТ ДЛЯ СЕБЯ ВРЕМЯ НАЧАЛА И ОКОНЧАНИЯ РАБОТЫ ПРИ ОБЯЗАТЕЛЬНОМ УСЛОВИИ ОТРАБОТКИ УСТАНОВЛЕННОГО ФОНДА РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ(ДНЕВНОГО, НЕДЕЛЬНОГО ИЛИ МЕСЯЧНОГО).**
- ГИБКИМИ И ФИКСИРОВАННЫМИ ИНОГДА МОГУТ УСТАНОВЛИВАТЬСЯ И ЧАСТИ ОБЕДЕННОГО ПЕРЕРЫВА.*

+ И – ГИБКОГО РЕЖИМА



- ИСКЛЮЧАЮТСЯ ОПОЗДАНИЯ НА РАБОТУ;
- СНИЖАЮТСЯ ПОТЕРИ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ;
- УМЕНЬШАЮТСЯ «ВНУТРЕННИЕ» ПОТЕРИ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ЧАСЫ «ПИК» НА ПРОХОДНЫХ, В ГАРДЕРОБАХ, ДУШЕВЫХ;
- УМЕНЬШАЮТСЯ ТРАНСПОРТНЫЕ «ПИКИ»;
- СНИЖАЕТСЯ ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА;
- УВЕЛИЧИВАЕТСЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ТРУДОУСТРОЙСТВА ПЕНСИОНЕРОВ, СТУДЕНТОВ
- ТРУДНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЯ СО СТОРОНЫ АДМИНИСТРАЦИИ ЗА СОБЛЮДЕНИЕМ РАБОТНИКАМИ ОТРАБОТКИ УСТАНОВЛЕННОГО ФОНДА РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ;
- ВОЗМОЖНОЕ ОТСУТСТВИЕ РАБОТНИКА В МОМЕНТ, КОГДА ОН НЕОБХОДИМ;
- ТРУДНОСТИ КООРДИНАЦИИ РАБОТ

ТРУДОВАЯ АДАПТАЦИЯ



**ЭТО ВЗАИМНОЕ ПРИСПОСОБЛЕНИЕ РАБОТНИКА И
ОРГАНИЗАЦИИ В ПЕРВЫЕ МЕСЯЦЫ ЕГО РАБОТЫ.**

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА



- ТРЕНИНГИ
- ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ
- ПЕРЕОБУЧЕНИЕ
- ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
- ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА

КОМПЕТЕНЦИЯ

Компетенция — поведенческая характеристика, необходимая сотруднику для успешного выполнения рабочих функций, отражающая необходимые стандарты поведения.



АТТЕСТАЦИЯ



Аттестация (attestation) –

- 1) подтверждение соответствия работника занимаемой должности, осуществляемое на основе решения специально созданной комиссии с учетом анализа результатов работы и уровня квалификации;
- 2) те же процедуры, включающие также распределение работников по нескольким категориям и уровням оплаты труда;
- 3) те же процедуры, подтверждающие право осуществления работником определенного вида деятельности. Это сближает их с лицензированием.

СОБЕСЕДОВАНИЕ



Собеседование – важнейший этап при поиске работы.

О компании-работодателе следует узнать:

- Что компания производит, какие услуги предоставляет?
 - Каков потенциал роста компании?
 - Кто ее основные конкуренты?
- Какое место компания занимает на рынке?

СОБЕСЕДОВАНИЕ



Прежде чем отправиться в офис, узнайте: с кем вы будете беседовать:

- с начальником, руководителем отдела кадров или его рядовым сотрудником; формат интервью (групповое или индивидуальное, вопрос-ответ или самопрезентация);
- дресс-код и вещи, которые нужно иметь при себе (документы, гаджеты и прочее);
 - как добраться (опаздывать недопустимо).

Традиционные системы классификации информации о кандидатах. Схема Роджера

1. **Физические характеристики** — здоровье, телосложение, внешность, манера поведения и речь;
2. **Знания** — образование, специальность, профессиональный опыт;
3. **Общий интеллект** — общие интеллектуальные способности;
4. **Особые способности** — технические навыки, навыки ручного труда, способность легко говорить или считать;
5. **Интересы** — интеллектуальные, практические, конструкторские, связанные с физической активностью, общественные, художественные;
6. **Характер** — терпимость, влияние, твердость, надежность, уверенность в себе;
7. **Среда** — семейная среда, профессии членов семьи.



Традиционные системы классификации информации о кандидатах. Схема Д. Манро-Фрейзера



1. **ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ДРУГИХ** — ФИЗИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ, ВНЕШНОСТЬ, РЕЧЬ И МАНЕРЫ;
2. **ПРИБРЕТЕННАЯ КВАЛИФИКАЦИЯ** — ОБРАЗОВАНИЕ, ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА, ОПЫТ РАБОТЫ;
3. **ВРОЖДЕННЫЕ СПОСОБНОСТИ** — ПРИРОДНАЯ СООБРАЗИТЕЛЬНОСТЬ И СПОСОБНОСТЬ К ОБУЧЕНИЮ;
4. **МОТИВАЦИЯ** — ЦЕЛИ, КОТОРЫЕ СТАВИТ ЧЕЛОВЕК, ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ, РЕШИТЕЛЬНОСТЬ И УСПЕШНОСТЬ В ИХ ДОСТИЖЕНИИ;
5. **АДАПТИВНОСТЬ** — ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ, СПОСОБНОСТЬ ПРОТИВОСТОЯТЬ СТРЕССУ, СПОСОБНОСТЬ ЛАДИТЬ С ЛЮДЬМИ.

Инструментальные методы отбора персонала

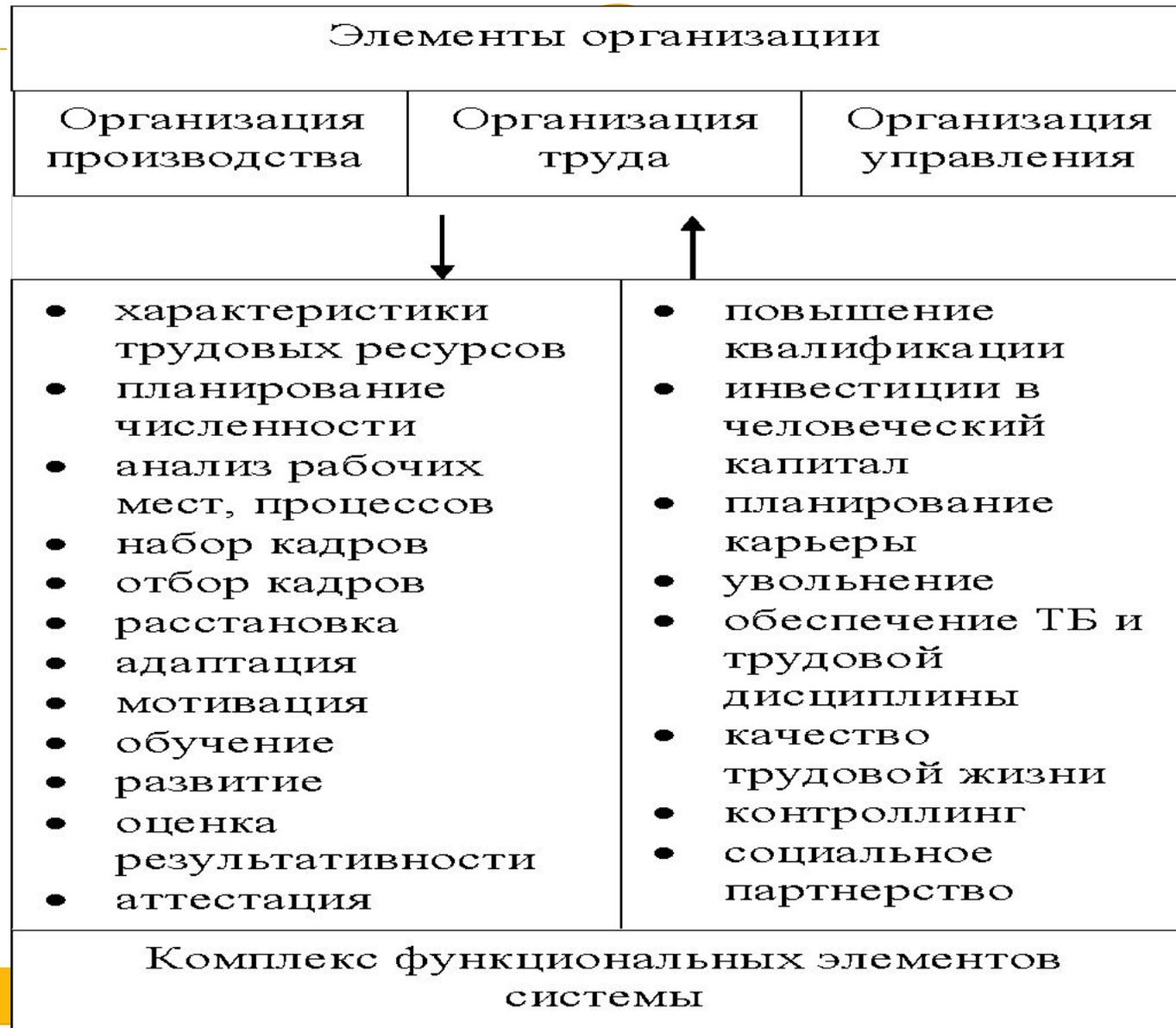


- Испытания (способность выполнить задание, профессиональные навыки, психологические характеристики);
 - Анкетирование
 - Собеседование
 - Центры оценки

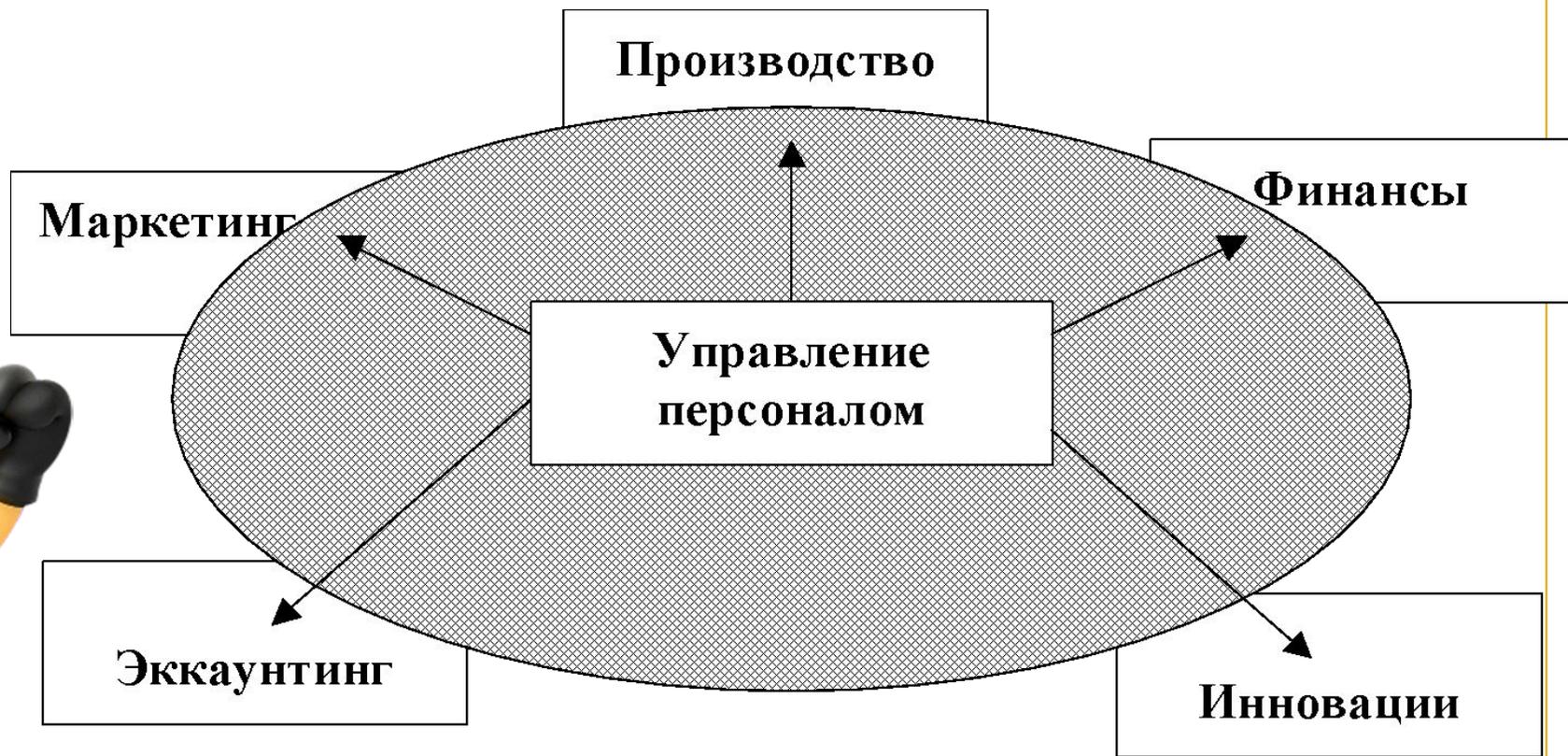
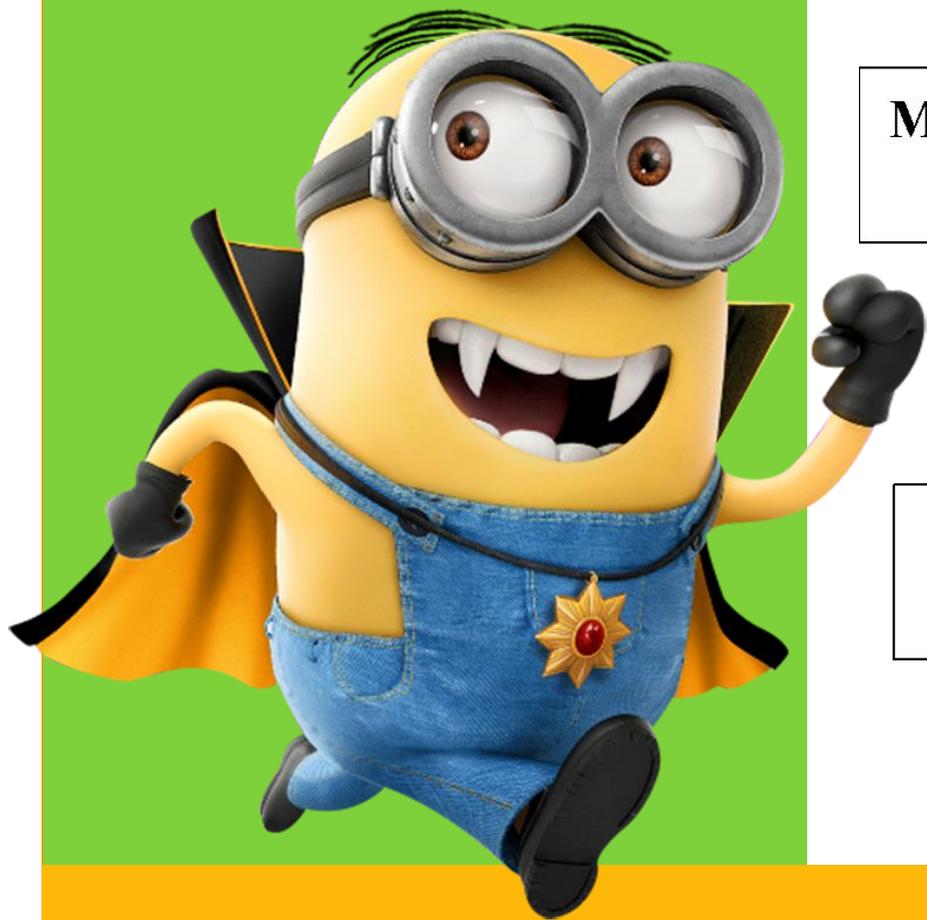
ОРГАНИЗАЦИЯ



ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИИ



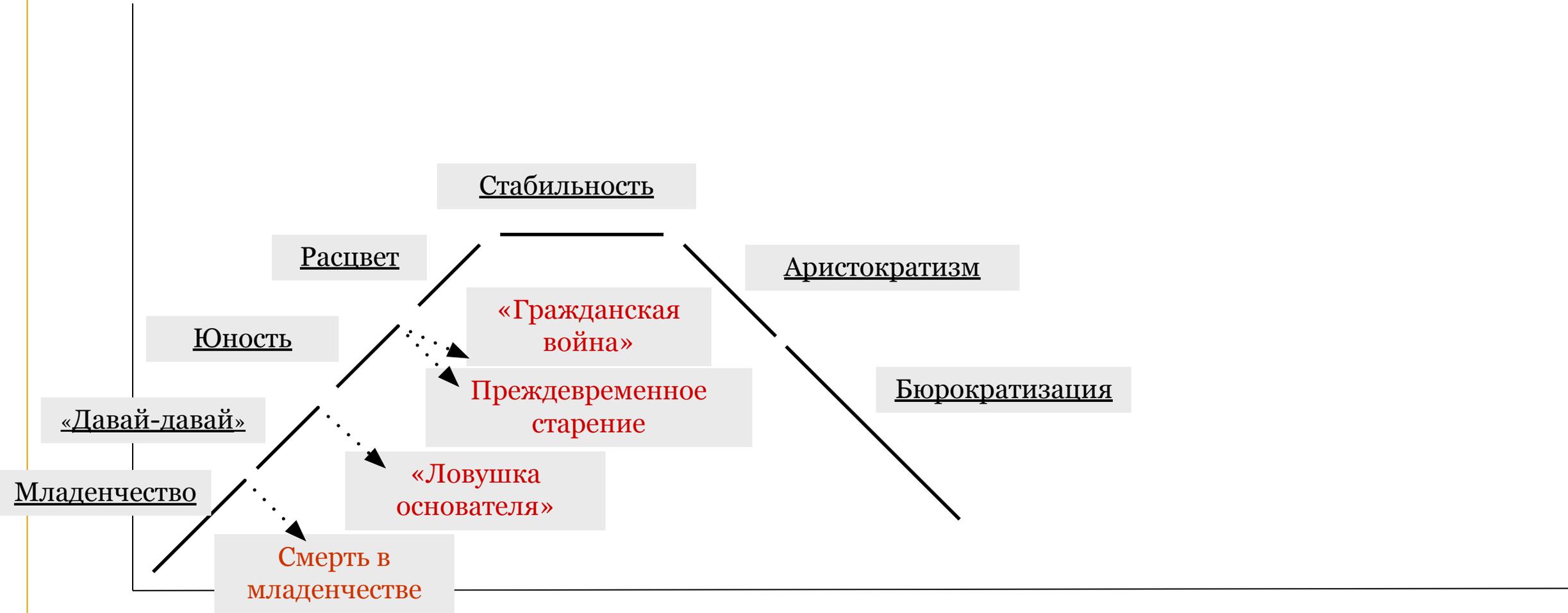
Шесть основных функциональных сфер в организации



ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ



Потенциал



АССОЦИАЦИЯ РАБОТОДАТЕЛЕЙ



Ассоциация работодателей (associations of employers) - объединение работодателей, основными функциями которого могут выступать ведение коллективных переговоров; выработка совместной стратегии по вопросам труда и заработной платы; лоббирование интересов работодателей в государственных органах; информационный обмен. На практике мало отличается от объединения предпринимателей и представляет собой частный случай последнего.

АУДИТОР



Аудитор (auditor; independent accountant) –

- 1) работник, выступающий в роли независимого экономического субъекта и выполняющий работы по проверке бухгалтерской отчетности и консультированию предприятия;
- 2) работник какой-либо аудиторской фирмы, выполняющий соответствующие работы.

Аудиторское заключение (audit conclusion) - это официальный документ, в котором аудитор выражает свое мнение о проделанной работе и формулирует выводы по результатам анализа.

ПРАВОВОЕ И ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ в организации

- МЕЖДУНАРОДНЫЙ УРОВЕНЬ
- ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ
- ОТРАСЛЕВОЙ УРОВЕНЬ
- КОРПОРАТИВНЫЙ УРОВЕНЬ
- ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ
- РАБОЧЕГО МЕСТА



ПРАВОВОЕ И ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ системы HR



- Международный

Всеобщая декларация прав человека, международные пакты по правам человека, материалы ООН и Международной организации труда (МОТ), в т. ч. по трипартизму, международные соглашения о разделении труда, кооперации, в т. ч. в рамках СНГ, и др.

ПРАВОВОЕ И ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ системы HR



● Федеральный

Конституция РФ, Гражданский кодекс, Трудовой кодекс, Указы Президента, Постановления Правительства, иные документы, отражающие государственную политику в сфере труда и занятости: по международному сотрудничеству и разделению труда, по вопросам активной политики в разделении труда (бюджетные программы, программы организации помощи в трудоустройстве, пособия по безработице, информирование населения), по вопросам политики доходов (о системах и размерах оплаты труда, других выплатах, льготах, ценах, налогах, социальной защите, тарифах и т. п.), законодательство об охране труда, о трудовых соглашениях и спорах и т. п., рекомендации Минтруда и НИИ труда, общероссийский классификатор занятий, Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, Единый Тарифноквалификационный справочник работ и профессий рабочих, Тарифноквалификационные характеристики общеотраслевых должностей служащих и общеотраслевых профессий рабочих, Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, и др.

ПРАВОВОЕ И ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ системы HR



- Отраслевой

Тарифные соглашения, отраслевые нормативы и правила, рекомендации, методические материалы, организационно-распорядительные документы министерств, ведомств

- Корпоративный

Устав, коллективный договор (соглашение), Положение о персонале или трудовой распорядок, штатное расписание, организационная структура, решения трудового коллектива, собственников, организационно-распорядительные документы

- Подразделения

Положение о подразделении, штатное расписание и оргструктура подразделения, нормы, нормативы

- Рабочего места

Должностная инструкция, трудовое соглашение (контракт), карта анализа содержания труда, карта аттестации рабочего места

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

