

ОРГАНИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ

Служба управления персоналом (УП) –
это относительно самостоятельное
структурное подразделение организации,
являющееся одновременно средством и
инструментом реализации кадровой
ПОЛИТИКИ.

Уровень авторитета службы УП зависит не только от ее управленческих полномочий, но и от уровня специальных знаний сотрудников, полезности службы с точки зрения ее положительного воздействия на трудовой процесс.

Организационная структура УП
варьируется в зависимости от специфики ее деятельности. Кроме того, структура служба УП зависит от размеров организации, а также от уровня кадрового и методического потенциала в области управления персоналом, который определяет степень привлечения сторонних консультационных услуг.

Права службы управления персоналом:

- *право вносить руководству предложения по совершенствованию деятельности организации, других структурных подразделений: о поощрении или применении в установленном порядке предусмотренных законом дисциплинарных мер к сотрудникам организации, виновным в нарушении законодательства; решений органов управления организации, приказов и распоряжений высшего руководства и иных нормативных актов организации;*

- *право участвовать в подготовке стратегии, политики, перспективных планов развития организации, формировании ее бюджетов;*
- *право привлекать к работе в пределах утвержденного бюджета консультантов, физических и юридических лиц с заключением договоров подряда;*

- *право запрашивать* необходимую информацию в пределах, необходимых для решения задач кадрового подразделения; необходимые документы в пределах установленного регламента и утвержденных форм;
- *право контролировать* подбор, расстановку и рациональное использование работников, состояние трудовой дисциплины в подразделениях организации.

Направления деятельности работников кадровых служб



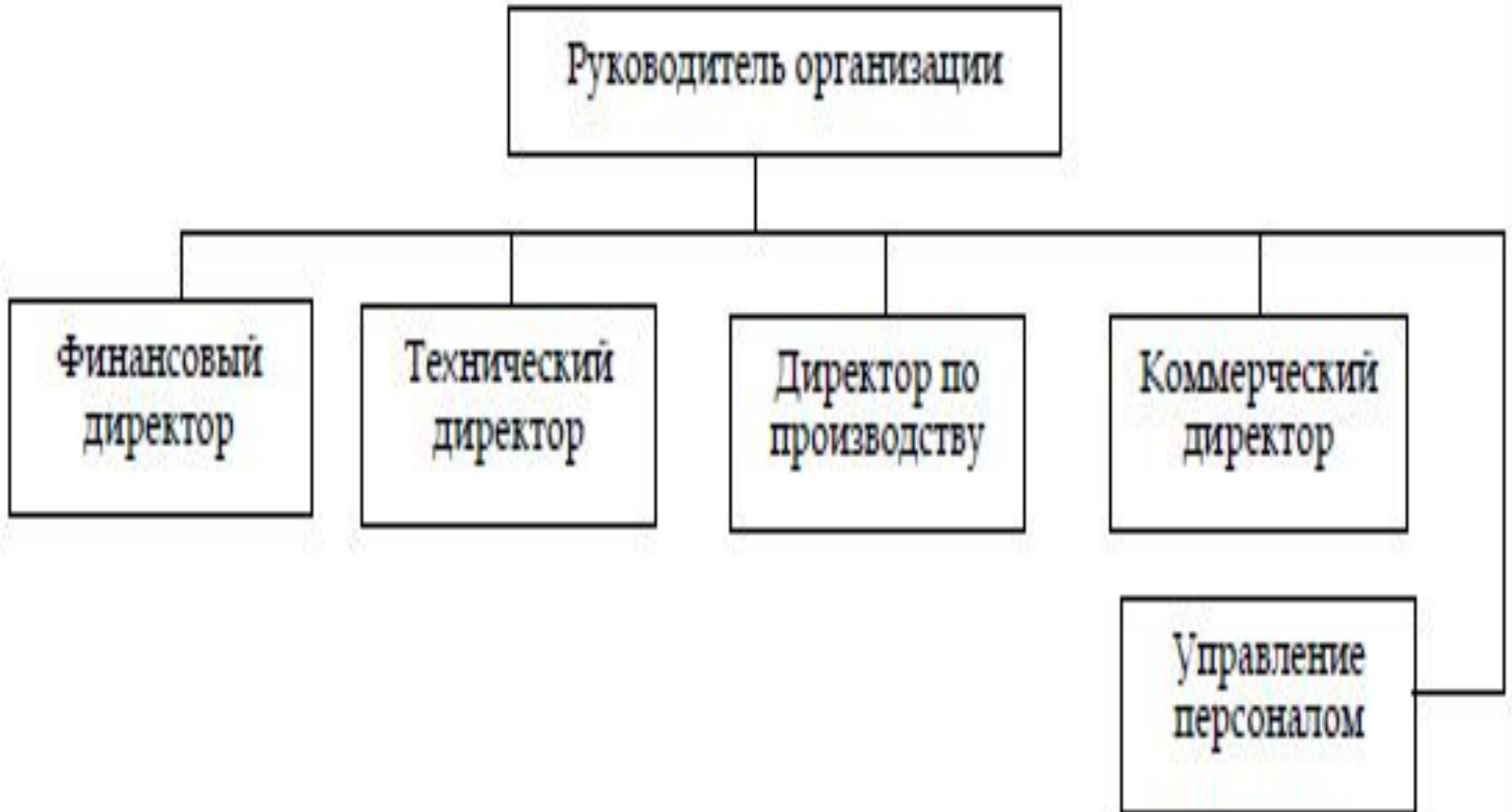
Функции службы персонала

| |
|---|
| Учет, регистрация движения кадров |
| Подбор персонала |
| Управление дисциплиной |
| Разбор жалоб, участие в разрешении конфликтов |
| Обучение персонала |
| Оценка(аттестация) рабочих |
| Оценка(аттестация) специалистов |
| Планирование структуры и численности персонала |
| Информирование работников о положении дел на предприятии |
| Оценка (аттестация) менеджеров |
| Учет мнений работников при принятии решений (опросы и пр.) |
| Разработка элементов корпоративной культуры |
| Оценка рабочих мест |
| Участие в определении размеров оплаты и условий труда |
| Проведение исследований местного рынка труда |
| Выработка рекомендаций относительно заработной платы |
| Оценка деловых и личных качеств руководителей подразделений |
| Оценка морально-психологического климата |

Функции службы УП по направлениям деятельности

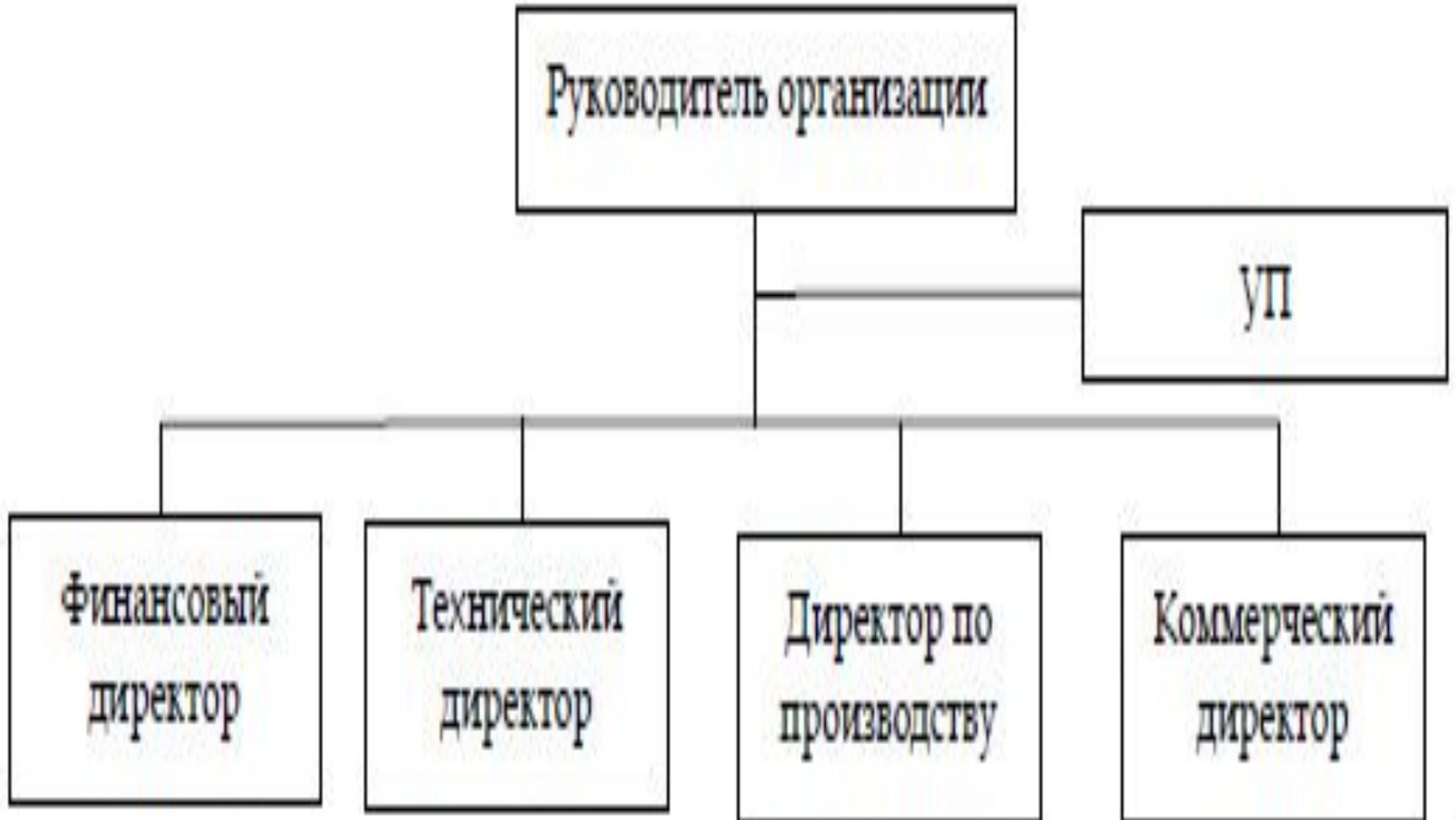
| Управление трудовыми отношениями | Оформление трудовых отношений |
|---|--|
| <p data-bbox="488 412 606 436"><i>Функции:</i></p> <ul data-bbox="148 448 919 718" style="list-style-type: none">• планирование персонала;• обеспечение организации персоналом;• оценка персонала;• профессиональное обучение и развитие персонала;• организация системы вознаграждения и социального развития;• координация работы по управлению качеством условий труда и соблюдению техники безопасности. | <p data-bbox="1325 412 1443 436"><i>Функции:</i></p> <ul data-bbox="985 448 1688 789" style="list-style-type: none">• подготовка кадровых приказов;• ведение форм обязательной первичной учетной документации по учету труда и его оплаты;• оформление и учет трудовых книжек;• ведение личных дел;• консультирование сотрудников;• составление и корректировка графиков отпусков;• оформление документов, связанных с различными выплатами, пособиями и льготами;• и некоторые другие функции. |

**Местоположение службы УП в организационной структуре:
подчинение руководителю организации на III уровне управления**



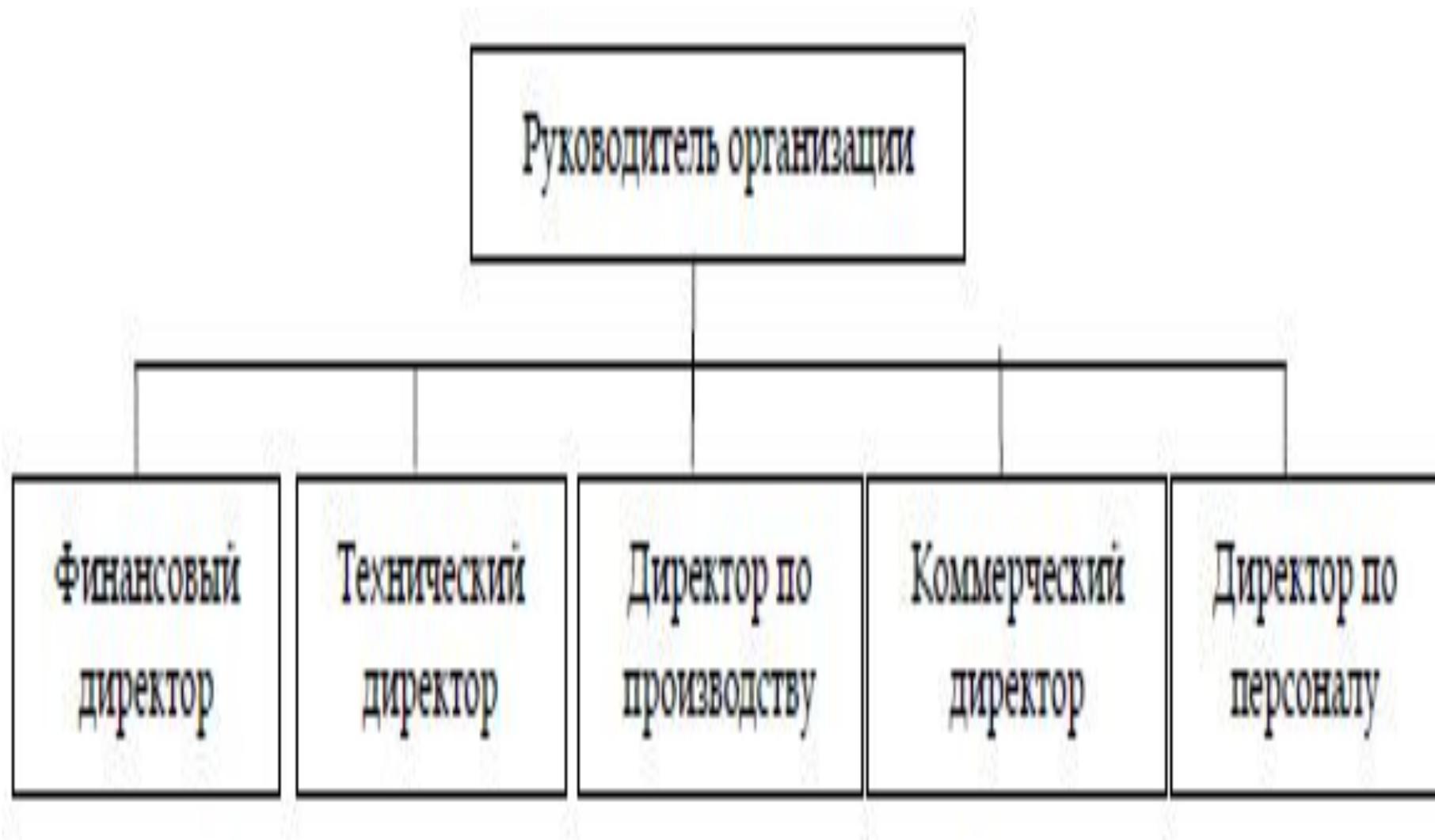
Местоположение службы УП в организационной структуре:

подчинение руководителю организации на втором уровне управления



Местоположение службы УП в организационной структуре:

включение в руководство организацией



Виды должностей в системе кадровой службы УП

| | Должности |
|------------------------------------|--|
| Должности руководителей | заместитель директора по УП; менеджер по персоналу; начальник лаборатории (бюро) по организации труда; начальник (бюро) лаборатории (бюро) по социологии труда; начальник нормативно-исследовательской лаборатории по труду; начальник отдела кадров; начальник отдела организации и оплаты труда; начальник отдела охраны труда; начальник отдела подготовки кадров |
| Должности специалистов | инженер по нормированию труда; инженер по охране труда; инженер по подготовке кадров; инспектор по кадрам; профконсультант; психолог; социолог; специалист по кадрам; техник по труду; экономист по труду |
| Должности технических исполнителей | табельщик, учетчик, хронометражист и т. д. |

Требования к качествам HR-

СПЕЦИАЛИСТОВ

| |
|---|
| Знание сферы деятельности и специфики организации |
| Лидерство и способность управлять изменениями |
| Способность к обучению и развитию |
| Навыки финансового планирования |
| Эффективное сотрудничество с другими подразделениями |

Прямые и косвенные показатели результативности службы персонала

| <i>Прямые показатели</i> | <i>Косвенные показатели</i> |
|---|--|
| <p><i>Собственно экономическая эффективность:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – показатели эффективности (отношение стоимости рабочей силы к получаемому результату); – стоимость оцениваемой программы на одного работника. <p><i>Степень удовлетворенности работников:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – удовлетворенность работников деятельностью службы (обучением, профессиональным и должностным продвижением, системой вознаграждения и мотивации и т. д.); – удовлетворенность работника своей работой. | <ul style="list-style-type: none"> – текучесть кадров; – абсентеизм – количество самовольных невыходов на работу; – брак (например, по причине низкого качества материалов); – частота заявок о переводе на другие работы; – количество жалоб; – безопасность труда и частота несчастных случаев и рабочего травматизма. |
| <p><i>Показатели эффективности службы персонала по методике Дайва Ульриха:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – показатель производительности на единицу сырья, одного работника или единицу заработной платы; – расходы и иные результаты при проведении специальных программ и инициатив; – навыки работников, лояльность, моральный климат в коллективе; – скорость бизнес-процессов до и после нововведений. | |
| <p><i>Показатели эффективности службы персонала по методике Дж. Филипса:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – оценка инвестиций в HR-подразделения = расходы службы персонала/ операционные расходы; – оценка инвестиций в HR-подразделения = расходы службы персонала/ количество работников; – показатель отсутствия на рабочем месте = прогулы + количество сотрудников, уволившихся неожиданно; – показатель удовлетворенности = число сотрудников, удовлетворенных своей работой, выраженное в процентах; – критерий, определяющий единство и согласие в организации. | |