

Мякушкин Д.Е. - комплексная оценка управленческого персонала.

Комплексная оценка управленческого персонала, Assessment Center, управление персоналом. Формирование и подготовка группы резерва руководителей. Оценка управленческого потенциала. Обучение технологии Ассесмент Центр. Кадровый резерв руководителей.

Мякушкин Д.Е.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ Методические указания

Данный материал и остальные публикации на персональном сайте в интернете
<http://www.myakushkin.ru>

Все права защищены и охраняются законом. © 2009

По вопросам использования материалов с данного сайта обращайтесь
непосредственно к автору.

E-mail: mde@myakushkin.ru

<http://www.myakushkin.ru>

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ Методические указания

Введение

Дисциплина «Управление персоналом организации» является общей дисциплиной для специальности «Психология». Основная цель курса изучение основных подходов к управлению персоналом организации и освоению методов и технологий работы с персоналом.

В результате усвоения дисциплины «Управление персоналом» дипломированный специалист должен:

- Иметь представления об основных понятиях в рамках управления персоналом;
- Владеть необходимыми теоретическими знаниями в области кадрового менеджмента, социальной психологии и психологии управления;
- Сформировать навыки по постановке кадровой политики в организации;
- Ознакомиться с основными методами деятельности специалиста-психолога в области подбора и отбора персонала, оценки кадров и аттестации, организации конкурсных процедур, постановки и внедрению функций кадровой политики на предприятии, разрешению конфликтных ситуаций, а также анализу кадровой ситуации в организации.

Методические рекомендации содержат программу курса и списки литературы. В конце каждой темы формулируются контрольные вопросы, предназначенные для самостоятельной проверки знаний студентов.

Тема 1. Структура знаний науки «Управление персоналом организации».

Понятие управления персоналом. Сущность управления персоналом. Мотивационные определения. Deskриптивные (описательные) определения. Телеологические определения. Deskриптивно-телеологические определения. Структура знаний науки управления персоналом. Экономические теории. Психологические теории. Социологические концепции. Трудовое и социальное право. Политологические теории. Конфликтология. Науки о труде. Место кадрового менеджмента в управлении организацией. Ресурсный подход к управлению. Типы ресурсов. Человеческие ресурсы управления. Кадровые процессы в организации. Кадровая работа и работа с персоналом.

Литература

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом. – М.: Министерство общего и профессионального образования, Государственный университет образования, 1999. – С.12-26.
2. Управление персоналом. / Под.ред.Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.34-47.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом в современной организации. – М.: Интел-Синтез, 1996. – С.32-37.

Контрольные вопросы

1. В чем состоит сущность деятельности по управлению персоналом.
2. Что такое человеческие ресурсы управления.
3. Перечислите кадровые процессы в организации.
4. В чем заключается различие кадровой работы и работы с персоналом.

Тема 2. Парадигмы управления персоналом.

Становление кадрового менеджмента как профессиональной деятельности. Эволюция форм совместной деятельности. Логика исторического процесса организационной

эволюции. Доктрина научной организации труда. Доктрина человеческих отношений. Доктрина контракции и ответственности. Парадигма командного менеджмента. Основные типы профессиональной культуры кадрового менеджмента. Организационная культура: типология и проявления в организации. Стадии развития организации. Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами. Отличие управления персоналом от управления человеческими ресурсами. Основные модели кадрового менеджмента. Особенности, достоинства и недостатки традиционных методов управления персоналом.

Литература

1. Базаров Т.Ю. Культура организации // Бюллетень финансовой информации, 1996, №11.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. – М.: МГУ, 1995. – С.12-18.
3. Иванцевич Дж.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 1993. – С.62-71.
4. Управление персоналом. / Под.ред.Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.43-52.
5. Управление человеческими ресурсами: психологические проблемы / Под.ред. Ю.М.Забродина, Н.А.Носова – М.: 1997.
6. Уткин Э.А., Кочеткова А.А. Управления персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: АКАЛИС, 1996. – С.112-118.

Контрольные вопросы

1. Дайте характеристику типам совместной деятельности.
2. Что такое организационная культура?
3. Дайте характеристику разным типам организационных культур.
4. Перечислите стадии развития организации.
5. В чем заключается отличие управления персоналом от управления человеческими ресурсами?
6. Дайте характеристику основным моделям кадрового менеджмента.

Тема 3. Кадровая политика организации.

Понятие кадровой политики. Цели кадровой политики. Типы кадровой политики. Открытая кадровая политика. Закрытая кадровая политика. Связь стратегии развития организации с типом кадровой политики. Этапы разработки, формирования и внедрения кадровой политики на предприятии. Методическое обеспечение кадровой политики. Уровни планирования кадровых мероприятий. Функции кадровой политики. Планирование персонала. Отбор и подбор. Адаптация персонала. Обучение развитие персонала. Оценка и аттестация. Мотивация и стимулирование персонал. Повышение, понижение, увольнение персонала. Управление конфликтами. Кадровое делопроизводство. Социальное обеспечение сотрудников. Планирование и развитие организационной культуры.

Литература

1. Деслер Г. Управление персоналом. – М.: Бинوم, 1997. – С.101-117, 123-163.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом. – М.: Министерство общего и профессионального образования, Государственный университет образования, 1999. – С.82-141.
3. Михайлов Ф.Б. Управление персоналом: классические концепции и новые подходы. – Казань, 1994. – С.31 – 40.
4. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. – М.: «Бухгалтерский бюллетень», 1997.

5. Управление персоналом. / Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.96-132.

Контрольные вопросы

1. Что такое кадровая политика организации?
2. Перечислите этапы разработки кадровой политики.
3. Перечислите функции кадровой политики.
4. В чем заключается связь между организационной культурой, типом деятельности и кадровой политикой организации?
5. В чем заключается планирование развития организационной культуры?

Тема 4. Планирование трудовых ресурсов.

Цели кадрового планирования. Схема кадрового планирования. Принципы анализа кадровой ситуации в регионе. Виды оценки потребности в персонале. Качественный и количественный прогноз потребности в персонале. Анализ рабочих мест. Структура должностной инструкции. Спецификация должности. Критерии оценки персонала. Типы критериев оценки. Применение различных критериев для разных типов организаций и уровней должностей.

Литература

1. Деслер Г. Управление персоналом. – М.: Бинوم, 1997. – С.135-147.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом. – М.: Министерство общего и профессионального образования, Государственный университет образования, 1999. – С.92-108.
3. Управление персоналом. / Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.97-105.

Контрольные вопросы

1. Что такое кадровое планирование?
2. Как осуществляется анализ кадровой ситуации в регионе?
3. Каким образом осуществляется оценка потребности в персонале?
4. Каким образом формируются критерии оценки персонала?
5. Для чего необходим анализ рабочих мест и деятельности при кадровом планировании?

Тема 5. Комплектование кадрового состава организации.

Методы привлечения персонала. Внутренний и внешний найм. Эффективность методов набора для организаций разного типа и областей деятельности. Связь методов набора с типами кадровой политики организации и типами организационной культуры. Методы оценки при приеме на работу: интервью, анализ документов, анализ рекомендаций, тестирование, центр оценки персонала. Принципы применения оценки кандидатов при приеме на работу. Этапы оценки персонала при приеме на работу. Конкурсный прием персонала. Кадровое обеспечение конкурсных процедур. Адаптация персонала. Профессиональная и социально-психологическая адаптация. Включение персонала в организационную культуру подразделения.

Литература

1. Грачев М.В. Суперкадры – М.: Дело, 1993. – С.28-35.
2. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. – М.: Центр. – 1998.
3. Кабаченко Т.С. Психология управления. – М, 1996. – С.74-91.
4. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. – Ростов-на-Дону, Феникс. – 1996. – С.14-31.
5. Управление персоналом. / Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.117-121.

Контрольные вопросы

1. Дайте характеристику методам привлечения персонала.
2. Какие этапы оценки персонала необходимы при приеме на работу?

3. Перечислите методы оценки персонала при приеме на работу.
4. Что такое конкурсный отбор персонала?
5. В чем заключается профессиональная адаптация работника?

Тема 6. Развитие персонала.

Понятие карьеры. Типы карьеры. Планирование карьеры. Специфика мотивации персонала на разных стадиях развития карьеры. Обучение и развитие персонала. Цели внутрифирменного обучения. Диагностика потребности в обучении персонала. Принципы разработки обучающих программ. Уровни внутрифирменной подготовки. Оценка эффективности обучения. Кадровый резерв. Типы кадрового резерва. Принципы и методы формирования кадрового резерва. Методы поддержания кадрового резерва.

Литература

1. Моргунов Е.Б. Управления персоналом: исследование, оценка, обучение. – М.: ЗАО «Бизнес-школа Ител - Синтез». – 2000. – С.220-245.
2. Управление персоналом. / Под. ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.132-137.

Контрольные вопросы

1. Что такое карьера в организации?
2. Каким образом осуществляется планирование карьеры?
3. В чем различия между процессом обучения и процессов развития персонала?
4. Как осуществляется процедура формирования кадрового резерва?

Тема 7. Оценка эффективности деятельности персонала.

Цели оценки эффективности деятельности. Подходы к оценке. Методы оценки. Индивидуальная и групповая оценка. Выбор методов оценки. Оценка деятельности. Оценка поведения. Оценка трудовой дисциплины. Комплексная оценка персонала. Процедуры проведения оценочных мероприятий. Экспертная оценка персонала. Социально-психологические аспекты экспертной оценки. Аттестация персонала. Элементы аттестации. Этапы аттестации. Разработка критериев аттестации. Процедура проведения аттестации. Подведение итогов аттестации. Использование результатов аттестации при формировании программ работы с персоналом.

Литература

1. Агеев В.С., Базаров Т.Ю., Скворцов В.В. Методика составления социально-психологических характеристик для аттестации кадров. – М.: МГУ, 1986.
2. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. – М.: ИПК ГС, 1995.
3. Базаров Т.Ю. Технологии центров оценки для государственных служащих. – М.: ИПК ГС, 1995.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом. – М.: Министерство общего и профессионального образования, Государственный университет образования, 1999. – С.145-160.
5. Управление персоналом. / Под.ред.Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.162-190.

Контрольные вопросы

1. Перечислите подходы к оценке персонала.
2. Что такое комплексная оценка персонала?
3. В чем заключаются социально-психологические аспекты экспертной оценки персонала?
4. Перечислите этапы и элементы аттестации.
5. Каким образом происходит разработка критериев оценки при аттестации?

Тема 8. Методы оптимизации кадрового состава.

Методы модификации организационной культуры. Формирование управленческих команд. Анализ кадровой ситуации на предприятии. Кадровый аудит. Составляющие кадрового аудита: аудит процессов, аудит структур, аудит персонала. Параметры кадрового аудита. Параметры аудита процессов: планирование ресурсов, набор и отбор персонала, адаптация, обучение, оценка труда, продвижение и развитие персонала, мониторинг кадровой ситуации. Параметры аудита структуры: миссия и цели организации, организационные «патологии», стиль управления, динамичность структуры. Параметры аудита персонала: кадровый состав, кадровый потенциал. Методы кадрового аудита: анализ документов, оценка персонала, анализ кадровой ситуации в организации.

1. Геслер Г. Управление персоналом. – М.: Бином, - 1996. – С.118-124.
2. Зотов В.В., Ленский Е.В. Задачи и организационные основы менеджмента. – М.: 1996. – С.56-72.
3. Михайлов Ф.Б. Управление персоналом: классические концепции и новые подходы. – Казань. – 1994. – С.137-154.
4. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 1995. – С.212-224.
5. Управление персоналом. / Под. ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.223-246.

Контрольные вопросы

1. Что такое кадровый аудит?
2. Какие параметры кадрового аудита вы знаете?
3. Дайте характеристику методам кадрового аудита?
4. Для чего необходим анализ кадровой ситуации на предприятии?

Тема 9. Кадровый менеджмент в условиях кризиса.

Типология конфликтов на кризисном предприятии. Типология ситуаций взаимодействия в коллективе кризисного предприятия. Особенности организационной культуры кризисного предприятия. Рациональная кадровая политика в условиях кризиса. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Способы мобилизации кадрового потенциала. Методы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям. Характеристика основных направлений кадрового менеджмента в условиях кризиса: сокращение персонала, профессиональная переориентация, социальная поддержка.

Литература

1. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению / Под. ред. Г.П. Иванова. – М.: Аспект Пресс, 1996. – С.82-108.
2. Базаров Т.Ю., Малиновский П.В. Управление персоналом в условиях кризиса // Теория и практика антикризисного управления. – М.: ЮНИТИ, 1996. – С.41-48.
3. Еремин Б.Л. Выбор путей преодоления конфликтов // Реформа, 1997. №1.
4. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. – М.: Инфра-М, 1996. – С.61-69.
5. Управление персоналом. / Под.ред.Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. - М.: ЮНИТИ, 1998. – С.235-258.

Контрольные вопросы

1. Опишите основные характеристики кадрового менеджмента в условиях кризиса.
2. Какие способы мобилизации кадрового потенциала вы знаете?
3. В чем заключаются особенности организационной культуры кризисного предприятия?
4. Что такое «сопротивление» персонала организационным изменениям?
5. Опишите деятельность психолога в работе с персоналом кризисного предприятия.