

Комиссарова Т.А.

Управление человеческими ресурсами. пособие. - М.: Дело, 2002.- 312 с.

ISBN 5-7749-0270-6

Учебное пособие используется при чтении курса "Управление человеческими ресурсами" по программам МВА в Академии народного хозяйства при Правительстве РФ. Задача пособия -расширить рамки курса и познакомить с моделями и методами управления персоналом, улучшить понимание места и роли человеческих ресурсов в ситуациях изменений в организации, планирования изменений функций персонала, моделирования карьеры своих подчиненных и поддержания стремления персонала к профессиональному развитию. Обсуждаются индикаторы и тенденции в организации, способствующие запуску тех или иных кадровых процедур.

Издание адресовано высшим руководителям, менеджерам различного уровня, слушателям МВА, всем интересующимся вопросами управления персоналом в организации.

Оглавление

Введение в курс.....	7
Предисловие.....	9
Глава 1 МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА	
1.1. Необходимость изучения моделей менеджмента	12
1.2. Структура модели конкурирующих ценностей	14
1.3. Модель рациональных целей.....	16
1.4. Модель внутренних процессов.....	18
1.5. Модель человеческих отношений	21
1.6. Модель открытых систем.....	23
Практическая ситуация к гл. 1 "Персонал кампании — в центре внимания"	27
Глава 2 КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ	
2.1. Понятие и роль кадровой политики в политике организации ..	29
Этапы построения кадровой политики	30
Типы кадровой политики	31
Общие требования к кадровой политике	33
2.2. Кадровая стратегия.....	37
Типы кадровых стратегий по отношению к внешней среде.....	37
2.3. Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами	42
Общие подходы к деятельности по управлению человеческими ресурсами (кадровые системы)	43
Методы управления персоналом	45
Практическая ситуация к гл. 2 "Проектирование кадровой системы в компании"	47
Глава 3 КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ЭТАПЕ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	
3.1. Формирование организации: управленческий и кадровые аспекты.....	51
3.2. Организационная структура	52
Типы организационных структур	54
Факторы проектирования организаций	56
Этапы проектирования организации	59
3.3. Планирование потребности в персонале	62
Типы потребности в персонале	62
Цели планирования	63
Виды планирования потребности в персонале	64
Методы планирования потребности в персонале.....	64
Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом организации	67
3.4. Анализ кадровой ситуации в регионе	68
3.5. Методы анализа профессиональной деятельности	70
Практическая ситуация к гл. 3 "Проектирование департамента управления персоналом"	73

Глава 4 КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ЭТАПЕ РОСТА ОРГАНИЗАЦИИ

4.1. Привлечение и набор кандидатов	75
Факторы, влияющие на процесс набора кандидатов	76
Логика выбора кандидатом организации	77
Источники набора персонала	78
Набор персонала.....	85
4.2. Оценка кандидатов при приеме на работу. Конкурсный набор кандидатов	88
Оценка кандидатов.....	88
Конкурсный прием на работу	93
4.3. Интервью при приеме на работу.....	98
4.4. Адаптация персонала. Введение в компанию нового сотрудника	105
Взаимные договоренности	105
Программа действий	106
Ориентация и обучение.....	109
Адаптация молодых специалистов.....	114
4.5. Трансляция организационной культуры в новые подразделения	115
Типология организационных культур	115
Оптимизация организационной структуры	118
Практическая ситуация к гл. 4 «Привлечение и набор кандидатов в "Альфа-банк"»	123

Глава 5 КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ЭТАПЕ СТАБИЛИЗАЦИИ

5.1. Оценка производительности и нормирование труда	126
Расчет потребности в персонале.....	130
5.2. Оценка эффективности труда работников	135
Методы индивидуальной оценки	137
Методы групповой оценки.....	143
Выбор метода оценки	144
Беседа с работником: сообщение результатов оценки	147
5.3. Аттестация персонала	150
5.4. Формирование кадрового резерва. Планирование карьеры	155
Цели и место работы с резервом в управлении персоналом	155
Типы резерва	156
Принципы формирования резерва	157
Этапы работы с резервом	158
Методы работы с резервом	160
Формы работы с резервом	162
Планирование карьеры	166
5.5. Мотивационная система	170
Современные теории мотивации	171
Процессуальные теории мотивации	175
Социальные проблемы мотивации.....	180
Вознаграждение за труд.....	183

Методы повышения уровня мотивации	187
Процесс формирования мотивационных программ	189
5.6. Проведение изменений в организации	192
Оптимизация организационной структуры	194
Опыт включения персонала в управление.....	196
Практическая ситуация к гл. 5 "У нас все основано на доверии"	198
Глава 6 КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИТУАЦИИ КРИЗИСА	
6.1. Организационно-кадровый аудит организации	200
Общее представление об организационно-кадровом аудите.....	200
Составляющие и параметры кадрового аудита	201
6.2. Включение персонала в процессы реорганизации предприятия.....	205
6.3. Управление конфликтами	207
Природа производственных конфликтов	208
6.4. Мягкие формы сокращения персонала.....	212
Практическая ситуация к гл. 6 "Необъективность руководителя"	213

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Типовые должностные обязанности директора по управлению персоналом (менеджера по персоналу) организации ...	215
Приложение 2. Профессиограмма	218
Приложение 3. Экспертная оценка профессионально важных качеств	219
Приложение 4. Тест при приеме на работу	224
Приложение 5. А. Методы профессиональной оценки кандидата	227
Б. Перечень методов и методик оценки кандидатов конкурса	232
Приложение 6. Заявление о приеме на работу.....	238
Приложение 7. Некоторая информация о деловых письмах при поиске работы / найме	240
Приложение 8. Реклама вакансий.....	246
Приложение 9. Технология центров оценки персонала	247
Приложение 10. Социальные льготы и выплаты как часть доходов работников в фирмах США.....	269
Приложение П. Индивидуальная оценка результатов труда работника коммерческого банка	275
Приложение 12. Мотивационная программа российской компании "X" ...	281
Слайды	284
Список литературы.....	309