

# Государственное областное автономное учреждение «Новгородский областной центр «Семья»

1

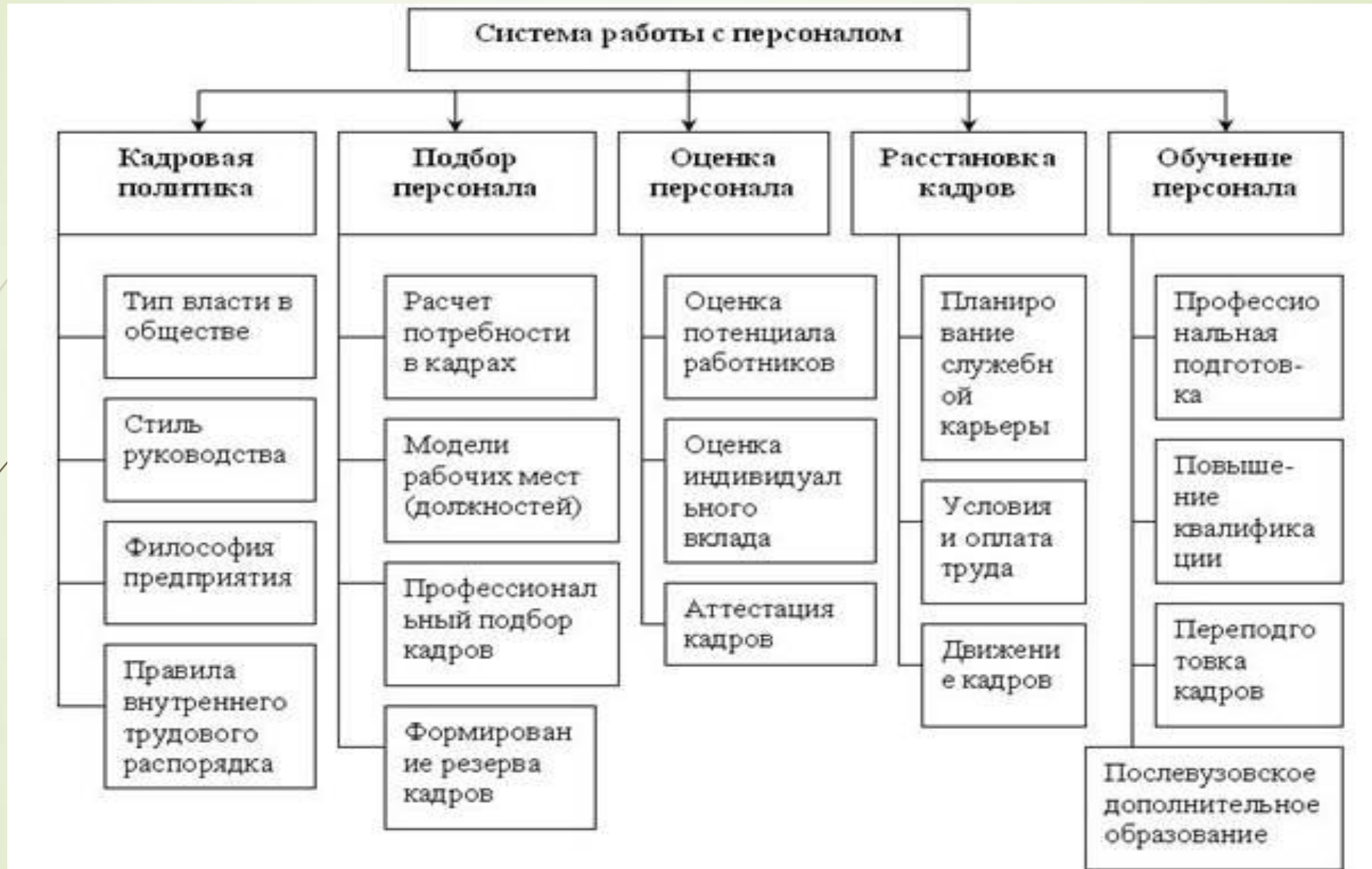
**«Развитие системы управления персоналом  
в ГОАУ «Новгородский областной центр «Семья»**

**докладчик А.Е. Дмитриев**

Великий Новгород 2021

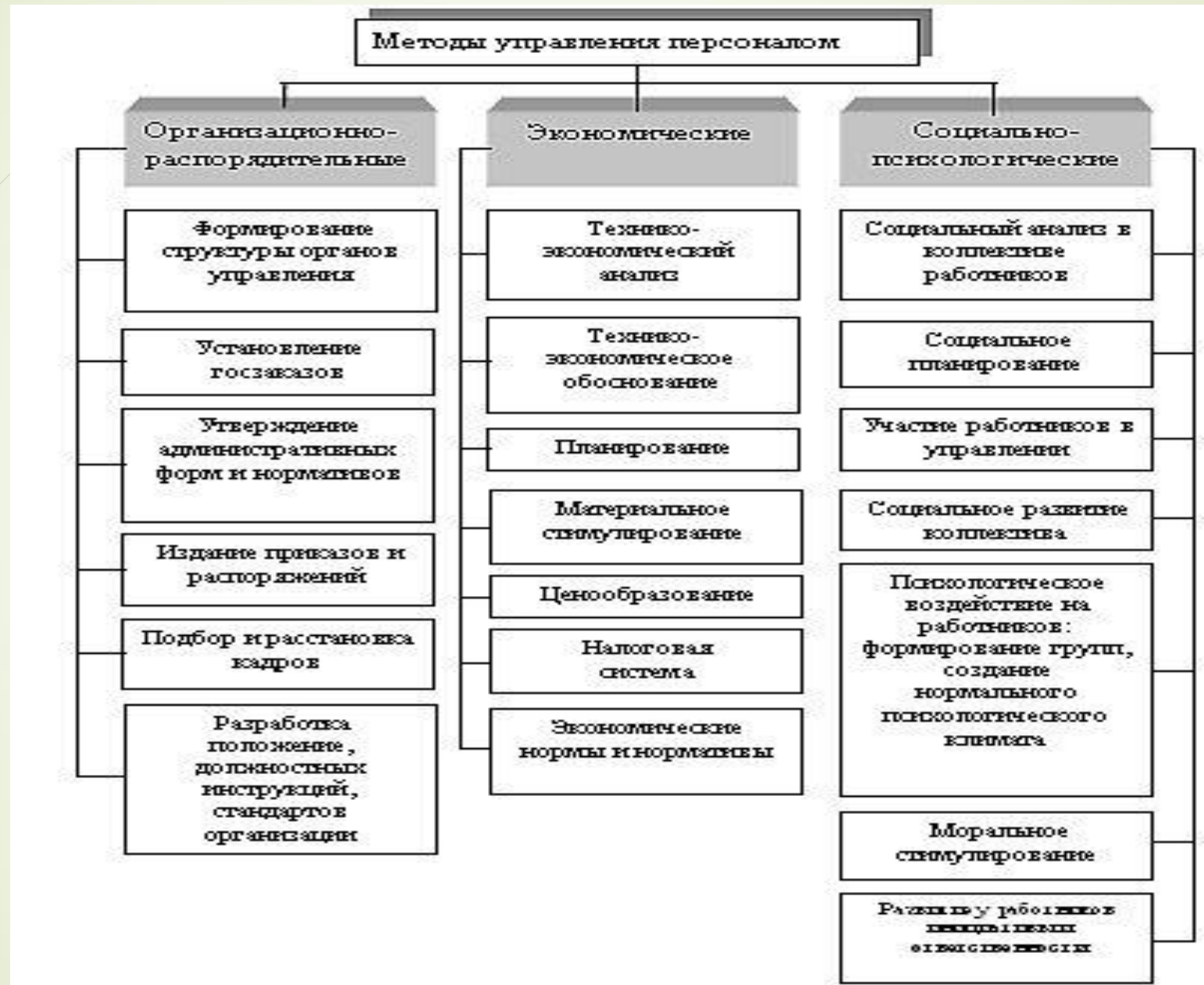
## Структура основных элементов, формирующих систему управления персоналом

Содержание элементов Элементы системы УП	Классический подход к УП	Современный подход к УП
<b>Ресурсы организации</b>	Физический и денежный капитал	Физический и денежный капитал Человеческие ресурсы
<b>Расходы на персонал</b>	Прямые затраты	Долгосрочные инвестиции
<b>Привлечение персонала на фирму</b>	Денежный стимул	Активный поиск, Реклама, Социальные льготы
<b>Расходы на обучение</b>	Минимальные	Определяются по принципу «затраты - выгода»
<b>Формы обучения</b>	На рабочем месте	Вне фирмы, включая общее образование
<b>Социальная инфраструктура</b>	Отсутствует	Формируются отдельные компоненты по принципу «затраты - выгода»
<b>Стиль руководства</b>	Авторитарный	Определяется ситуацией
<b>Организация труда</b>	Индивидуальная	Индивидуальная Групповая
<b>Регламентация исполнителя</b>	Жёсткая	Разная степень свободы в организации труда
<b>Мотивация к труду</b>	Индивидуальная	Сочетание морально-экономических стимулов, использование различных мотивов деятельности
<b>Горизонты (сроки) планирования</b>	Краткосрочный	Период жизненного цикла человеческих ресурсов
<b>Функции кадровых служб</b>	Преимущественно учетные	Преимущественно аналитические и организационные



## Организационная структура отдела кадров

<b>Сектор найма рабочей силы</b>	<b>Сектор подготовки и продвижения персонала</b>
Планирование Набор Отбор Интервьюирование, тестирование Организация других испытаний	Разработка программ обучения, Профобучение, Корректировка жизненных планов
<b>Сектор стимулирования и оплаты труда</b>	<b>Сектор изучения кадров, оценки кадров</b>
Анализ трудовых процессов Планирование затрат на персонал Тарифные соглашения Изучение мотивации труда Установление систем стимулов и компенсаций Разработка систем оплаты труда: тарифных и бестарифных Разработка других методов оплаты труда	Анализ качества трудовой жизни, степени удовлетворения важнейших личных потребностей через деятельность в организации Определение морально- психологического климата в коллективе Организация оценки кадров Внутрифирменные перемещения Оценка содержания труда Планирование оптимального состава персонала
<b>Сектор трудовых отношений</b>	
Изучение социальной напряжённости Заключение коллективных договоров Развитие отношений с органами рабочего самоуправления	
<b>Сектор стратегического управления персоналом</b>	<b>Сектор профориентации и адаптации</b>
Разработка стратегии управления персоналом для достижения целей организации Планирование развития персонала Анализ информации по рынку труда планирование потребности в персонале Обеспечение руководства кадровой информацией	Профориентация в коллективе Адаптация кадров в коллективе Планирование сохранения персонала
<b>Сектор охраны труда и техники безопасности</b>	
Группа медицинского обслуживания персонала Курсы по охране труда Изучение условий труда и их корректировка Управление отношениями по охране труда	



## Принципы управления организацией

Старые	Новые
Приказное управление	Работник сам определяет пути и средства достижения поставленных целей
Работники стимулируются повышением заработной платы и снижением рабочего времени	Удовлетворённость содержанием труда и возможностью проявить инициативу
Управление осуществляется медленной многозвенной бюрократической системой	Управленческая структура состоит из минимального количества звеньев
Трудовой процесс разделён на максимально возможное количество простейших операций	Трудовой процесс разделён на небольшое количество сложных операций, каждая из которых состоит из нескольких простых
Индивидуальная форма оплаты	Коллективная форма оплаты
Решения принимаются только на высшем уровне управления	Решения принимаются на всех уровнях управления
В случае необходимости работника легко заменить	Работника ценят и стремятся повысить его квалификацию
Оплата труда зависит от сложности выполняемой операции	Оплата труда зависит от квалификации работника
Имеется специальный аппарат для контроля качества	Качество контролируется самими исполнителями
Работа руководителя направлена на выявление ошибок	Руководство отмечает успехи подчинённых
Функции управления выполняют только менеджеры; у рабочих только исполнительные функции	Функции управления выполняют менеджеры и рабочие
Информация поступает на верхние уровни управления для принятия решений	Все уровни управления собирают информацию и используют её для принятия решений

Штатный состав ГОАУ «Центр «Семья»

Должность	Количество штатных единиц
Директор	1
Заместитель директора	2
Главный бухгалтер	1
<b>Организационный отдел</b>	
Начальник отдела	1
Главный специалист	4
Ведущий специалист	1
<b>Информационно-методический отдел</b>	
Начальник отдела	1
Главный специалист	2
Ведущий специалист	1
Старший специалист	0,5
<b>Отдел по развитию социального обслуживания</b>	
Начальник отдела	1
Главный специалист	3
Ведущий специалист	0,5
<b>Итого списочного состава</b>	<b>19</b>

## Недостатки системы управления персоналом в ГОАУ «Центр «Семья»

Область	Характеристика недостатка
1. Структура системы	Недостаточная четкость распределения функциональных обязанностей в области управления персоналом; дублирование одних функций, недостаточное внимание другим
2. Подбор персонала	Большая трудоемкость при оценке кандидатов из-за длительной системы собеседований; недостаточное внимание уделяется личностным характеристикам (таким, как способности к выполнению тех или иных функций, черты характера), во многом определяющим успешность выполнения должностных обязанностей и взаимодействия с окружающими
3. Система обучения и развития персонала	Деятельность по созданию резерва "на выдвижение" не эффективна, поскольку она предполагает только продвижение по вертикали, которому способствует проведение мероприятий по оценке сотрудников и повышению квалификации; не используется возможность качественного (личностного) роста работников, который предполагает создание возможностей для проявления инициативы и развития способностей каждого отдельного сотрудника, зачисленного в резерв. Другими словами, отсутствуют разработки программ карьерного роста сотрудников
4. Мотивация труда	Окладная система оплаты (должностные оклады) выполняет уравнительную функцию. Данная система оплаты труда ориентирует работников на «внешний карьерный рост», выражающийся в получении вышестоящей должности и, собственно, более высокой зарплаты. В действительности, не происходит развитие внутренних способностей, очень значимых для руководящего работника, - умение принять на себя ответственность, проявить инициативу, координировать деятельность подчиненных, завоевывать доверие коллег



# Государственное областное автономное учреждение «Новгородский областной центр «Семья»

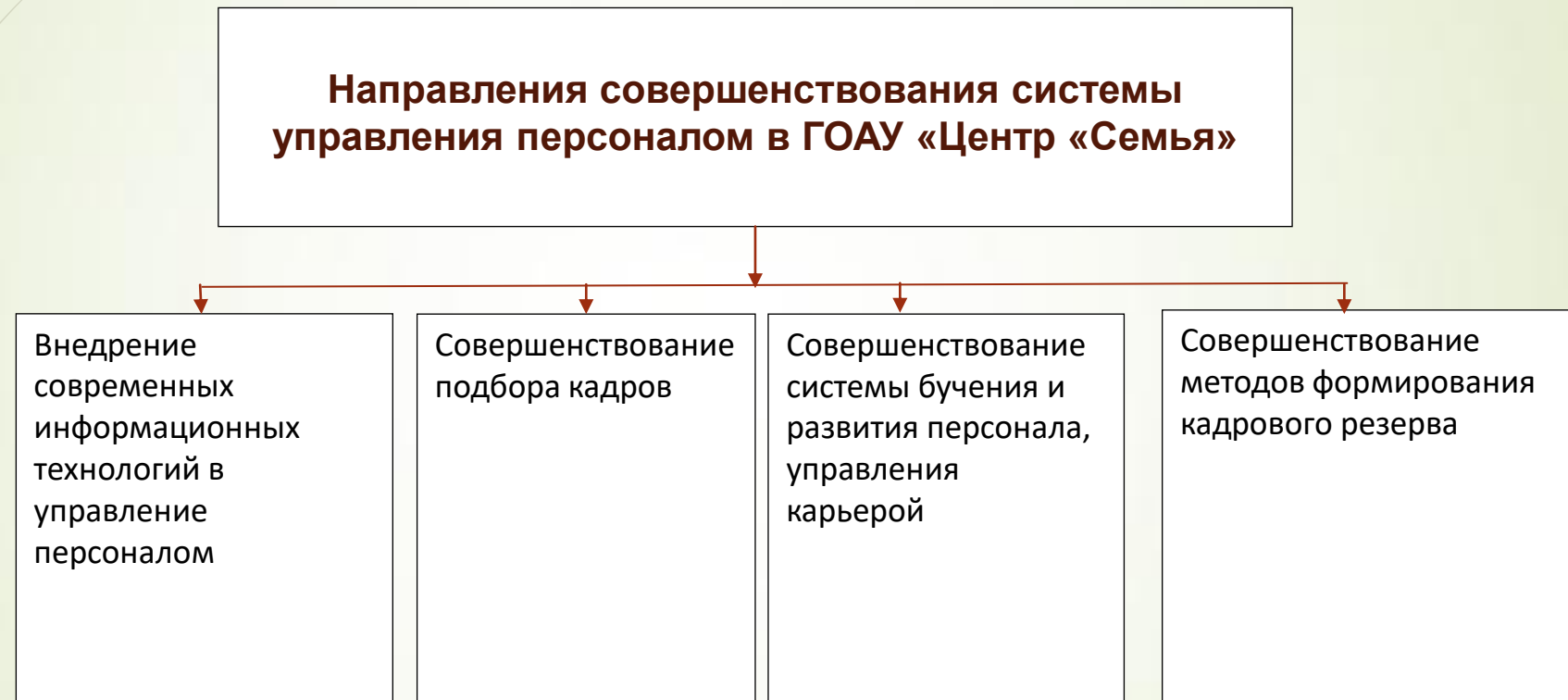
## Анализ соблюдения принципов формирования эффективной кадровой политики в организации

Наименование принципа	Содержание принципа
Соответствие функций управления персоналом целям деятельности	Выполняется. Функции управления персоналом изменяются не произвольно, а в соответствии с потребностями деятельности в социальной сфере
Первичности функций управления персоналом	Выполняется. Организационная структура адекватна количеству и трудоемкости управления персоналом
Оптимального соотношения управленческих ориентаций	Не выполняется. Недостаточная ориентированность на развитие персонала, ориентированность в основном на необходимое обеспечение трудового процесса персоналом (текущую деятельность)
Потенциальных имитаций	Выполняется. Временное выбытие отдельных работников не прерывает основной деятельности
Экономичности	Выполняется. Система управления персоналом не требует значительных затрат
Прогрессивности	Не выполняется. Требуется внедрения более прогрессивных методов управления
Перспективности	Не выполняется. Так как эффективной системы управления персоналом, которая была бы ориентирована на развитие организации, не существует
Комплексности	Выполняется. Существующая система управления персоналом имеют достаточную комплексность
Оперативности	Выполняется. Принятие решений по управлению персоналом в организации в большинстве своем своевременно, оперативно
Оптимальности	Не выполняется
Простоты	Выполняется
Научности	Выполняется
Наименование принципа	Содержание принципа
Иерархичности	Не выполняется
Автономности	Не выполняется
Многоаспектности	Не выполняется
Согласованности	Не выполняется
Устойчивости	Не выполняется
Прозрачности	Выполняется. Несмотря на то, что система управления персоналом имеет ряд недостатков, она представляет собой концептуальное единство, содержит доступную терминологию, строится на единых этапах, функциях, фазах
Комфортности	Не выполняется. Существующая система управления персоналом не обеспечивает максимум удобств для творческих процессов обоснования, выработки, принятия и реализации решений.

Принципы не выполняются, т.к. сама система управления персоналом как структурное подразделение отсутствует

## Особенности управления человеческими ресурсами

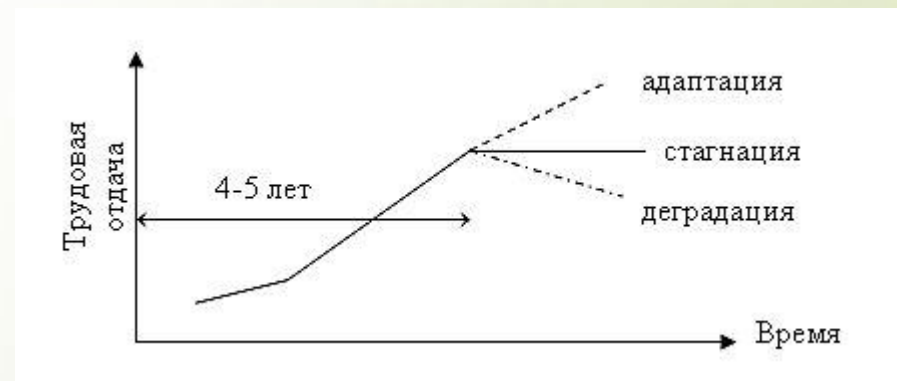
Управление кадрами	Управление человеческими ресурсами
<b>Вертикальное управление подчиненными, «кадры» - отдельная функция</b>	Горизонтальное управление и забота обо всех ресурсах, акцент на формировании команды
<b>Централизованная кадровая функция, которую выполняет отдел кадров; специалисты планируют, мотивируют и т.д. персоналом же управляют линейные руководители</b>	Децентрализованная кадровая функция реализуется в линейном управлении. Линейные руководители отвечают всеми ресурсами подразделения и за достижение целей. Специалисты по персоналу оказывают поддержку линейному менеджменту
<b>Кадровое планирование – следствие плана деятельности организации и реакция на него, связь односторонняя</b>	Планирование человеческих ресурсов полностью интегрировано в корпоративное планирование; связь двусторонняя
<b>Цель – обеспечить наличие нужных людей в нужном месте в нужное время и освобождение ненужных людей. С сотрудниками обращаются как с «фактором производства», их «расставляют», как фигуры в шахматах</b>	Цель – совмещение имеющихся человеческих ресурсов, квалификации и потенциалов со стратегией и целями компании. С сотрудниками обращаются как с объектом корпоративной стратегии и инвестиций, фактором преимущества в конкурентной борьбе
<b>Кадровая политика направлена на достижение компромисса между экономическими и социальными партнерами</b>	Управление человеческими ресурсами нацелено на развитие целостной сильной корпоративной культуры и балансирование текущих потребностей интегрированной организации с окружающей деловой средой



Планирование карьеры сотрудников Учреждения



Стадии трудовой эффективности



**Спасибо за внимание**