1. Персонал организации как объект управления

2. Маркетинг персонала в системе УП

3. Место и роль УП в системе управления организации

4. Сущность, этапы набора персонала

5. Исходные понятия и главная цель УП

6. Анализ внешнего рынка труда и кадровой ситуации в регионе

7. Деятельность по управлению персоналом в организации

8. Типовая структура профессиограммы и психограммы

9. Основа современной концепции и принципы УП

10. Подбор персонала и его профориентация

11. Отличие управления человеческими ресурсами от УП

12. Сущность отбора персонала

13. Основные положения старой и новой парадигмы управления

14. Методы отбора персонала

15. Характерные черты новой парадигмы УП

16. Психологическое тестирование как метод отбора персонала

17. Кадровая стратегия орг-ции ,факторы ее определяющие

18. Аттестация персонала, организация ее проведения

19.Понятие трудовой адаптации, ее цели и этапы

20. Понятие кадровой политики организации

21. Задачи и особенности кадровой политики в современных рыночных условиях

22. Методы оценки деятельности работника

23. Классификация типов кадровой политики

24. Высвобождение персонала

25. Система управления персонала

26. Содержание программы трудовой администрации

27. Регулирование численности персонала

28. Методы управления и факторы, оказывающие воздействие на персонал орг-ции

29. Управление профессиональной карьерой персонала

30. Сущность и цели планирования персонала

31. Понятие трудового договора

32. Оперативное планирование работы с персоналом

33. Оформл-е и содерж-е труд договора

34. Общие понятия коммуникации, их виды

35. Основы делового общения в УП

37. Основн-е обязанности администрации орг-ции

38. Делопроизв-ое обеспечение сист упр-я персоналом

39. Основ-е обязн-ти работников организации

40. Классиф-я и состав документации, использ-ой в упр персоналом

41. Содержательные теории мотивации труда

42. Аутплейтсмент

43. Процессуальные теории мотив труда

44. Роль профсоюзов в защите трудовых прав работников

45. Виды, причины и послед-я конфл-ов в трудовом коллективе.

46. Соц-экон-я и психологич-я поддержка коллектива

47. Понятие стиль руководства и психология

48. Общая характеристика мотивации персонала

1. Персонал организации как объект управления

Организация представляет собой, с одной стороны, совокупность предметов и средств труда, а с другой - совокупность людей, объединенных для производства товаров или услуг.

В системе управления особо выделяют кадровую деятельность или УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ.

Объектом управления персоналом является персонал, т. е. исполнители, которые обеспечивают достижение цели в соответствии с нормами и правилами, установленными субъектом управления и законодательством.

Управление персоналом - целенаправленная деятельность руководителей всех уровней управления, работников системы управления персоналом, которая включает разработку кадровой стратегии, кадровой политики, принципов, методов, технологии управления персоналом организации.

2. Маркетинг персонала в системе УП

Маркетинг персонала - деятельность по изучению рынка рабочей силы для удов-я потребностей орг-ии в персонале и выявления источников и путей удов-я этой потребности. Маркетинг персонала - условие роста человеческих ресурсов за счет внешних источников. Маркетинг персонала включает: 1. исследование рынка рабочей силы 2. рекламу вакансий 3. исследование деловых качеств кандидата 4. создание базы данных на кандидатов.

Маркетинг особо важен на стадии формирования организации и при бизнес - планировании.

3. Место и роль УП в системе управления организации

Управление персоналом — целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом.

Эта деятельность заключается в формировании системы управления персоналом, планировании кадровой работы, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале. Технология управления персоналом организации охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров.

Она предусматривает информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Руководители и работники подразделений системы управления персоналом организации также решают вопросы оценки деятельности подразделений системы управления организации, оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом

Роль управления персоналом в организационной структуре зависит от изменяющейся социально-экономической обстановки, принятой стратегии, квалификации персонала, а также важную роль в управлении организации выполняет служба УП, ее кадровое, информационное и правовое обеспечение.

4. Сущность, этапы набора персонала

Набор персонала заключается в комплектовании резерва кандидатов на вакантные должности, из которых организация подбирает подходящих работников.

Этапы набора персонала: 1. планирование персонала 2. разработка требований к соответствующим должностям или видам деятельности 3. поиск персонала во внутренних и внешних источниках 4. составление базы данных по кандидатам 5. отбор персонала 6. решение о приеме на работу 7. введение в должность или адаптация

Источники привлечения кандидатов могут быть внутренние и внешние.

Внутренние - определенное количество людей, работающих в организации.

Методы набора: 1) Внутренний конкурс - служба по персоналу рассылает информацию об открывшихся вакансиях. Рекомендации на кандидатов дают сами работники. 2) Совмещение профессий. 3) Ратация кадров. Виды ратации: -повышение или понижение должности с расширением или уменьшение круга обязанностей -расширение круга обязанностей без повышения в должности, но сопровож-ся повышением з/п -смена круга задач и обязанностей.

Внешние - неопределенное количество людей, способных работать в организации.

5. Исходные понятия и главная цель УП

Организация - саморегулируемая социальная система, создаваемая людьми для достижения общих целей.

Основные функции организации: 1) целевая (миссия организации0 2) социально-интегрирующая 3) управленческая.

Кадры (персонал) - совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация. Обычно термин "человеческие ресурсы" применяют в отношении потенциального состава работника, а термин "кадры" и "персонал" в отношении фактического. Термину персонал отдается предпочтение, т. к. он в большей мере учитывает личностные качества, а термин кадры учитывает только способность к труду.

Основная цель управления персоналом - эффективное использование мастерства и возможностей работников в соответствии с целями организации, с учетом удовлетворения их своей работой и сохранения здоровья.

Субъект управления - совокупность элементов системы, осуществляемых целевое воздействие (аппарат упр)

Объект управления персоналом - исполнители, которые обеспечивают достижение цели в соответствии с нормами и правилами, установленными субъектом управления и законодательством.

6. Анализ внешнего рынка труда и кадровой ситуации в регионе

Анализ внешней среды состоит из 2 частей: 1.Анализ макроэк-ий (общее состояние эк-ки, тенденции на рынке труда, правовое регулирование в сфере труда, политические процессы) 2.Анализ непосредственного окружения (локальный рынок труда, кадровая политика конкурентов и т. д.)

Анализ кадровой ситуации важен на стадии формирования организации при составление бизне-плана. Основной результат анализа - выделение сигментов и рынка рабочей силы.

Объекты анализа: 1.Основные профессионально-возрастные группы 2.Региональный рынок профессий 3.Уровень оплаты труда 4. Уровень занятости в регионе 5.Учебные заведения, которые готовят необходимых специалстов 6.Демографическая ситуация и демографический прогноз 7.Национальные и культурные особенности жителей региона.

1. Деятельность по управлению персоналом в организации

Управление персоналом - целенаправленная деятельность руководителей всех уровней управления, работников системы управления персоналом, которая включает разработку кадровой стратегии, кадровой политики, принципов, методов, технологии управления персоналом организации.

Деятельность по управлению персоналом заключается в следующем: 1)формирование организации по управлению организации в целом и системы управления персоналом в частности, 2)планирование кадровой работы, в т. числе разработка оперативного плана по персоналу 3)определение потребностей организации в персонале 4)проведение маркетинга по персоналу 5)учет и нормирование численности

1. Типовая структура профессиограммы и психограммы

Профессиограмма - документ, который описывает будущую деятельность и ее место в организации.

Типовая структура профессиоргаммы: 1.Описание характера деятельности а)параметры описания (название, статус организации, стуктура, цели) б)морфологическое описание (применяемые средства труда, рабочее место) в) функциональное описание (технология деятельности, режима труда и отдыха)

2. Количественная оценка деятельности (задания, их описание и методы оценки деятельности)

3. Психограмма - требования, предъявляемые к личным качествам исполнителя

9. Основа современной концепции и принципы УП

Современная концепция управления персоналом определяется возрастающей ролью личности работника, знанием его мотивирующих установок и изменением их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

Общие принципы управления персоналом - нормы, правила, требования, которыми должны руководствоваться работники системы УП и руководители организации.1.Принцип научности и объективности 2.Пр. системности предполагает взаимозависимость решения задач эк-го, социально-культурного и технического характера в общей системт управления 3.Принцип эффективности - достижение поставленной цели за наименьшее время с наименьшими затратами 4.Пр. основного звена - нахождение решения среди множества задач наименее важных 5.Пр. оптимального соотношения между централизмом, демократизмом и управлением 6.Пр. сочетания единоналичия и коллегиальности 7. рп. контроля и ответственности за принятие решений

Частные принципы УП: 1.Соответствие функций УП целям организации 2.Демократическая работа с кадрами 3.Обеспечение такого уровня информатированности кадровой работы, который будет достаточен для принятия обоснованных решений 4.Набор кадров с учетом психологической совместимости.

1. Подбор персонала и его профориентация

Профориентация представляет собой комплекс взаимосвязанных эк-х, соц-х, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального признания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии.

Основные формы профориентационной работы: 1.Профпросвещение 2.Профконсультации 3.Профинформация и профпропаганда 4.Профессиональное самоопределение 5.Профотбор 6.Профессиональная адаптация

1. Отличие управления человеческими ресурсами от УП

Под управлением человеческими ресурсами понимают стратегическое и оперативное управление, направленное на повышение использования человеческими ресурсами в организации.

В системе управления человеческими ресурсами происходит переоринтация на индивидуальные ценности с коллективных. Управление человеческими ресурсами направлено на повышение эффективности долговременных инвестиций в человеческий капитал, вместо стремления к экономии на издержках, связанных с воспроизводством рабочей силы.

В отличие от УП, где все внимание сосредоточено на рядовых сотрудниках в системе управления человеческими ресурсами основное воздействие переносится на управленческий штат, т. к. компетенция руководителя - ключевой элемент кадрового потенциала современной организации.

1. Сущность отбора персонала

Отбор кандидатов на должность - процесс изучения профессиональных и деловых качеств каждого претендента с целью установления его пригодности для выполнения конкретных обязанностей на определенном рабочем месте или в должности.

Стадии отбора персонала

1. предварительная отборочная беседа 2. за-полнение бланка заявления и анкеты претендента на должность 3. беседа по найму 4. тестирование 5. проверка рекомендаций и послужного списка 6. медицинский осмотр 7. принятие предложения о приеме. На каждом этапе отсеивается часть претендентов или же они отказываются от процедуры, принимая другие предложения.

Методы тестирования: тесты на проф-ую пригодность, общих способностей, изучение биографии, личностные тесты, интервью, проверка рекомендаций, нетрадиционные методы(на алкогольную и наркотическую зависимость).

1. Основные положения старой и новой парадигмы управления

Основные положения старой парадигмы управления: 1.Централизация управления в едином народно-хозяйственом комплексе 2.Прямое государственное управление производственно-хозяйственной деятельностью организации 3.Ограничениченная хозяйственная самостоятельность и жесткая система распределения 4.Преимущественно административные методы воздействия на работников

Основные положения новой (рыночной) парадигмы управления: 1.Децентрализация управления на базе рыночного и государственного управления 2. Самоуправление организацией негосударственного сектора 3.Управление деятельностью орган-ии государственного сектора на основе сочетания административных и рыночных методов 4.Управление персоналом, ориентированное на повышение организации культуры, на мотивацию, на стиль руководства с учетом того, что основной источник прибыли - люди, обладающие навыками.

1. Методы отбора персонала

Методы отбора персонала

Испытания. Поведенческие науки разработали много видов различных испытаний, которые помогают предсказать, сколь эффективно сможет кандидат выполнять конкретную работу. Один из видов отборочных испытаний предусматривает измерение способности выполнения задач, связанных с предполагаемой работой. В качестве примера можно привести машинопись или стенографию, демонстрацию умения работать на станке, демонстрацию речевых способностей путем устных сообщений или письменных работ. Другой вид испытаний предусматривает оценку психологических характеристик, таких как уровень интеллекта, заинтересованность, энергичность, откровенность, уверенность в себе, эмоциональная устойчивость и внимание к деталям. Для того чтобы такие испытания были бы полезными для отбора кандидатов, требуется значимая корреляция между высокими оценками, набираемыми в ходе испытаний, и фактическими показателями работы. Руководство должно дать оценку своим испытаниям и определить, действительно ли люди, хорошо справляющиеся с испытаниями, оказываются более эффективными работниками, чем те, которые набирают меньшее количество баллов.

1. Характерные черты новой парадигмы УП

Основные положения новой (рыночной) парадигмы управления: 1.Децентрализация управления на базе рыночного и государственного управления 2. Самоуправление организацией негосударственного сектора 3.Управление деятельностью орган-ии государственного сектора на основе сочетания административных и рыночных методов 4.Управление персоналом, ориентированное на повышение организации культуры, на мотивацию, на стиль руководства с учетом того, что основной источник прибыли - люди, обладающие навыками.

Принципы: 1.Опора на функциональные основы современного менеджмента 2.Этика ведения бизнеса 3.Честность и доверие по отношению работнику 4.Использование таких методов управления,к оторые обеспечивают удовлетворение работника своим трудом 5.Долевое участие каждого работника в общих результатах 6.Постоянное улучшение качества личной работы рук-ля 7.Организация обратной связи с подчиненными

1. Психологическое тестирование как метод отбора персонала

Психофизический отбор позволяет определить состояние и уровень развития совокупности тех психофизических, психических и личностных качеств и способностей человека, которые в наибольшей мере отвечают требованиям выбранной профессии, благоприятствуют использованию профес-х навыков в реальных условиях.

1. Кадровая сратегия орг-ции ,факторы ее определяющие

Кадровая стратегия (или стратегия управления персоналом)-набор принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типа стратегии орг-ции, организац-го и кадрового потенциала и типа кадровой политики. Кадровая стратегия опред-ся след комплексными ФАКТОРАМИ: 1.внешняя и внутр среда ф-ционирования орг-ции; 2.тип стратегии орг-ции; 3.уровень планирования в орг-ции; комплексность персонала; 4.тип кадровой политики(откр-ть или закр-ть); 5.комплексность персонала; 6.анализ внешней среды: 6.1.анализ макро окружения-общее состояние эк-ки, тенденции на рынке труда, правовое регулир-е в сфере труда, политич процессы; 6.2.анализ непосредственного окружения-локальный рынок труда, кадровая политика конкурентов, и т.д. Анализ внутр среды выявляет состояние и перспективы разв-я персонала, стиль управл-я,с остояние технологий, сложившуюся орг-ционную структуру. Различ след ТИПЫ СТРАТЕГИИ ОРГ-ЦИИ: 1.предпринимательская; 2.стратегия эк-го роста; 3.ликвидационная; 4.стратегия прибыльности; 5.стратегия круговорота.

18. Аттестация персонала, организация ее проведения

Аттестация явл основным методом оценки персонала и ее проведение вкл след ЭТАПЫ: 1.подготовительный-опред-ся сроки аттестации; 2.составл-ся списки аттестуемых,о пред-ся состав аттестационной комиссии(рук-ли, представители профсоюзов и эксперты); 3.подготовка необходимых док-тов по аттестуемым раб-кам, проведение аттестации; 4.использование рез-тов.ПРИНЦИПЫ проведения ат-ции: 1.законность; 2.равное право на любую должность в соответствии со способностью и квалификацией; 3.компетентность квалиф-ционной комиссии; 4.гласность,эк-кая и соц защищенность. От ат-ции освобождаются: раб-ки проработавшие в должности < 1года,беременные женщины и женщины с детьми до 1 года. График ат-ции проводится не < чем за месяц до ее проведения.Рекомендация после рез-тов ат-ции: 1.соответствует занимаемой должности; 2.соотв заним должности при условии улучшения работы с повторной аттестацией; 3.не соответствует занимаемой должности. МЕТОДЫ ат-ции: 1.аналитич оценка-комиссия расм письм хар-ку раб-ка и проводит с ним собесед-е; 2.рейтинговая оценка; 3.ранжирование; 4.ситуативная оценка - описание повед-я раб-ка в конкретной трудовой ситуации; 5.оценка по достигнутым целям. По рез-там ат-ции издается приказ, в кот утверждается ее рез-ты, реш-я об изменении растановки кадров, о должностных окладах, о зачислении раб-ков в резерв на повыш-е и поощрение положительно аттестованных раб-ков.

19. Понятие трудовой адаптации, ее цели и этапы

Трудовая адаптация-процесс активного, взаимного приспособления нового раб-ка и организации, для эффективной реализации потенциала раб-ка. ЦЕЛИ:1. уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;

2.снижение степени озабоченности и неопределенности у новых работников;

3.сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением; 4.экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;

5.развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой. ЭТАПЫ: 1.Оценка уровня подготовленности нового раб-ка. Она необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации и предполагает знакомство с особенностями орг-ции,с сотрудниками и с правилами поведения; 2.Ориентация, то есть практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, предъявляемыми к нему со стороны организации. При этом менеджер по персоналу помогает составить программу ориентации и знакомит новичков с фирмой, ее историей, кадровой политикой, условиями труда и правилами, принятыми в организации; 3.Действенная адаптация- приспособление раб-ка к своему статусу,т.е. включение в межличностные отношения с коллегами. Необходима максимальная поддержка новому сотруднику.; 4.Функционирование-постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе. ВИДЫ: 1.Психофизиологическая адаптация представляет собой приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда; 2.Социально-психологическая адаптация подразумевает приспособление к новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в ином коллективе;

3. Профессиональная адаптация представляет собой постепенную доработку трудовых способностей (профессиональных навыков, дополнительных знаний, навыков сотрудничества и т.п.); 4.Организационная адаптация - это усвоение роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, понимание особенностей организационного и экономического механизма управления фирмой.

20. Понятие кадровой политики организации

Кадровая политика орг-ции- система взглядов, принципов, правил, норм и определенных методов работы с персоналом, которая обеспечивает приприведение человеч рес-сов в соответствие со стратегией и целями орг-ции. Выделяют 2 основания для классиф-ции ТИПОВ: ПЕРВОЕ ОСНОВАНИЕ связано с уровнем непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию в организации. По данному основанию можно выделить следующие типы кадровой политики: 1.пассивная-ликвидация негативных последствий; 2.реактивная-огранич-ся оперативным кадровым планир-ем; 3.превентивная(предупредительная)-проводится на основе кратко и средне срочного прогноз-я, но орг-ция не располагает средствами для полного контроля ситуации; 4.активная-имеется и прогноз и средство для воздействия на кадровую ситуацию. ВТОРОЕ ОСНОВАНИЕ связано с ориентацией на собственный или на внешний персонал. Выдел. открытую и закрытую кадр политику. При ОТКРЫТОМ типе орг-ция доступна для потенциальных сотрудников из вне на любом уровне. При ЗАКРЫТОМ-включ-е новых раб-ков происходит с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из сотрудников орг-ции.

21. Классификация типов кадровой политики

Кадровая политика орг-ции- система взглядов, принципов, правил, норм и определенных методов работы с персоналом, которая обеспечивает приприведение человеч рес-сов в соответствие со стратегией и целями орг-ции. Выделяют 2 основания для классиф-ции типов: ПЕРВОЕ ОСНОВАНИЕ связано с уровнем непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию в организации. По данному основанию можно выделить следующие типы кадровой политики: 1.пассивная-ликвидация негативных последствий; 2.реактивная-огранич-ся оперативным кадровым планир-ем; 3.превентивная(предупредительная)-проводится на основе кратко и средне срочного прогноз-я,но орг-ция не располагает средствами для полного контроля ситуации; 4.активная-имеется и прогноз и средство для воздействия на кадровую ситуацию. ВТОРОЕ ОСНОВАНИЕ связано с ориентацией на собственный или на внешний персонал. Выдел. открытую и закрытую кадр политику. При ОТКРЫТОМ типе орг-ция доступна для потенциальных сотрудников из вне на любом уровне. При ЗАКРЫТОМ - включ-е новых раб-ков происходит с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из сотрудников орг-ции.

22. Высвобождение персонала

Высвобождение персонала- ф-ция кадровой службы, кот вкл комплекс мероприятий правового и организационно-психологического хар-ра при увольнении раб-ка по инициативе руководства орг-ции. ВИДЫ ВЫСВ-Я: 1.увольнение в рез-те расторжения труд дог по иниц-ве раб-ка (ст.80 Труд Код); 2.увольнение в рез-те расторж труд дог по иниц-ве раб-ля (по сокращ штатов, по рез-там аттестации, за наруш-е труд дисциплины-ст81-82 ТК РФ); 3.увольнение в рез-те расторж труд дог по соглашению сторон(ст78 ТК); 4.увольнение в рез-те истечения срока действия труд дог(ст79 ТК) Сущ 2 ВИДА фактич высвобождения персонала: 1.сокращ-е штатов; 2.перевод в др структурное подразделение. При высв-ии раб силы необх учит-ть след обстоят-ва: 1.эк условия требуют содержать в орг-ции действительно необходимую числ-ть раб-ков и сокращать излишних; 2.в соотв с Труд закон-вом повыш-ся ответств-ть раб-ля за соц защиту увольняемых раб-ков, т.е. выплаты компенсаций по трудоустройству и т.д.; 3.гос-венные и местные органы власти сдерживают массовое высвобождение.

Масштабы возможного высвобождения д.б. увязаны с текучестью кадров. Нормальная текучесть-10% от ср списочной числ-ти,а фактич может быть, что приводит к появлению вакансий. Совмещение этих процессов может компенсировать потерб раб силы и трудоустроить увольняемых. В соответствии с закон-вом орг-ция должна предоставлять в тер-риальный центр зан-ти сведения о высвобождаемых за 2 месяца до увольнения. Сведения конкретизируются по каждому раб-ку с указанием профессии, уровнем образования, ур оплаты труда, условий труда и т.д. При высвобождении особо необходимо учитывать ХАР-Р ПРОФЕС-ОЙ ПОДГОТОВКИ-2ГРУППЫ: 1.узкоспециализированная подготовка; 2.универсальная.

23. Система управления персонала

СИСТЕМА УПР-Я ПЕРСОНАЛОМ ВКЛ: 1.общее и линейное упр-е и ряд функциональных подсистем(планир-е, прогноз-е,маркетинг); 2.подсистема найма и учета персонала; 3.подсистема трудовых отношений; 4.подсистема условий труда; 5.подсистема анализа и разв-я средств стимулир-я труда; 6.подсистема развития персонала; 7.подсистема соц. развития; 8.подсистема разработки организационных структур управления; 9.подсистема юридических услуг; 10.подсистема информационного обеспечения.

24. Содержание программы трудовой администрации

Трудовая адаптация-процесс активного, взаимного приспособления нового раб-ка и организации, для эффективной реализации потенциала раб-ка.

Программа адаптации новых сотрудников предназначена для введения единой формы этой процедуры во всех структурных подразделениях компании и направлена на обеспечение наиболее быстрого вхождения в должность, уменьшение дискомфорта и количества возможных ошибок, связанных с началом работы в компании, формирование позитивного образа фирмы, а также на оценку уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока. Программа адаптации состоит из двух частей - общей и индивидуальной и рассчитана на весь испытательный срок. ОБЩАЯ часть предполагает формирование у нового сотрудника целостного представления о предприятии, его направлениях деятельности, организационных особенностях, условиях труда, взаимоотношениях компании и работника (порядок приема и увольнения, начисления заработной платы, предоставления льгот) и т.п и сост из 4 этапов:1. Вводное ориентационное собеседование-

Главной задачей данной процедуры является рассказ новому сотруднику о компании; 2.Знакомство с компанией. После оформления всех необходимых документов новичку показывают основные помещения офиса, представляют персоналу; 3.Служебное место. Начальник подразделения показывает новому подчиненному рабочий стол, оснащение, места хранения документов, методической литературы и других общих материалов; 4.Ориентационное собеседование с непосредственным начальником. Проводится в свободной форме на первой неделе работы (возможно, в присутствии директора направления). Глава отдела объясняет сотруднику задачи и требования к их выполнению, отвечает на вопросы и рассматривает его пожелания.

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ часть включает детальное ознакомление с компанией, ее деятельностью, а также с должностными обязанностями и спецификой предстоящей работы. ПРОЦЕСС адаптации можно считать законченным, если:

1.работа не вызывает у сотрудника чувства напряжения, страха, неуверенности, стала привычной для него; 2.он овладел необходимым объемом знаний и навыков; 3.поведение новичка отвечает требованиям его должности и начальства; 4.рабочие показатели сотрудника устраивают непосредственных руководителей (соответствуют установленным нормативам); 5.у человека выражено желание совершенствоваться в профессии, с которой он связывает свое будущее; 6.он чувствует удовлетворенность выполняемой работой, считает оценку своего трудового вклада справедливой; 7. удачу в профессиональной деятельности связывает с жизненным успехом.

25. Регулирование численности персонала

Регулир-е числ-ти-это одно из направл-й деят-ти кадровой службы,котор позвал установить кол-ый и кач-ый состав персонала на заданый период времени. Качественый состав разд-е по категориям,профессиям,специальн-м. Он опред-ся исходя из след требов-й: 1)требование штатного расписания;2)профессион-ое квалификац деление работы; 3)требования к долж-ям излож-ые в должностн-х инстр-ях.В целом числ-ть определ-ся персональным характером, масштаб, сложн-ю, трудоемкостью произв-х процессов.

Числ-ть можно определить след методами: через трудоемкость; через индексы роста объема произ-ва; методом прямого счета; по нормам обслуж-я; методом сравнения; экспертным методом; экономико-матем-м методом; расчет через индекс объема произ-ва; экспертный метод-это опред-я потребность в персонале на основе мнения экспертов; метод сравнения-опред-е числ-ти путем сравнения менее развитой стр-ой с более развитой.

26. Методы управления и факторы, оказывающие воздействие на персонал орг-ции

МЕТОДЫ: 1.эк-кие-включ материальное стимулир-е, участие в прибылях, технико-эк анализ, технико-эк обоснование и планир-е; 2.административные(или распорядительные)-формир-е орг-ционных структур упр-я утверждение административных нормативов, издание приказов и распоряжений, подбор и расстановка кадров,разработка положений, должностных инструкций и контроль за из выполнением; 3.соц-психологические: 3.1.соц анализ коллектива;3.2.соц планир-е и разв-е коллектива; 3.3.участие персонала в упр-ии; 3.4.морально-психологич стимулирование; 3.5.разв-е у работников инициативы и ответственности. ФАКТОРЫ: 1.иерархич структура управления людьми - оказание воздействия на человека с помощью принуждения и контроля за распределением материальных благ; 2.ф-р культуры-ценности, нормы поведения, заставляющие личность без видимого принуждения вести себя в определенных рамках; 3.ф-р рынка-система отнош-й, основанных на купле-продаже, отнош-ях собственности и на равновесии интересов продавца и покупателя.

27. Сущность и цели планирования персонала

Планирование персонала- кадровая программа. направленная на оценку колич и кач-ой потребности в персонале. Области планирования персонала: 1.Структурно -определенное планирование персонала: опирается на изучение оргструктуры управления предприятием и предполагает планирование штатного расписания;

2.индивидуальное планирование персонала: в качестве объекта планирования выступает конкретный отдельный работник (планирование карьеры сотрудника, высвобождение сотрудника); 3.планирование коллективов подразделений: объектом планирования выступает общая численность сотрудников или их отдельные группы (планирование потребности в персонале, по структурным подразделениям, затрат на персонал). Планир-е персонала наиб эффективно, если оно интегрированно в общий план разв-я персонала. Планир-ся след ПОТРЕБНОСТИ ОРГ-ЦИИ: 1.потребность в замещении персонала; 2.потребность в снижении числ-ти; 3.потребность в увеличении числ-ти. Обычно планир-е реализуется путем составления оперативного плана, кот вкл в себя след разделы(оперативн план на 1 год): 1.планир-е потребностей в персонале, в том числе поиск, отбор, найм за счет внешн и внутр источников; 2.планир-е адаптации персонала; 3.планир-е использования персонала; 4.планир-е обучения и повышения квалификации; 5.планир-е деловой карьеры; 6.планир-е высвобождения персонала; 7.планир-е расходов на персонал. План по числ-ти раб-ков должен быть увязан с прогнозом по сбыту продукции, финансовым и инвистиционным планам. Исходной т.кадрового планир-я должен быть не план произв-ва,а прогноз сбыта. След-но кадровое планир-е преобрет вероятностный хар-р.

28. Понятие трудового договора

Согл Труд Кодекса РФ ТРУДОВОЙ ДОГОВОР - письм. соглаш-е м/д раб-лем и раб-ком, согл кот раб-ль обязуется предоставить раб-ку по обусловленным трудовым ф-циям, обеспечить соответствующие законодательством условия труда ,в полном V з/плату, а раб-к обязуется лично выполнять трудовую ф-цию и соблюдать правила внутреннего трудового распорядка. Труд дог можно заключить на определенный или определ срок,но не >5 лет.Дог составляется в 2-х или 3-х экземплярах, подписывается и скрепляется печатью. В соответствии с 57 ст. Труд код,в Труд дог указывается: -ФИО раб-ка; -наимен-е раб-ля; -место и дата начала работы; -наимен-е должности. специальности,профессии, в соответствии с его штатным расписанием; -права и обяз-ти раб-ка и раб-ля; -хар-ка условий труда; -компенсации и льготы за работу в тяжелых, вредных или опасных условиях; -режим труда и отдыха; -условия оплаты труда, т.е. размер тарифной ставки, должностного оклада, доплаты, надбавки; -виды и условия соц страхования; порядок расторжения договора; -реквизиты сторон. В Труд дог могут предусматриваться условия об испытательном сроке, о неразглашении комерч тайны и т.д. Условия Труд дог могут изменяться только по соглашению сторон и в письменном виде.

29. оперативное планирование работы с персоналом

Планир-ся след ПОТРЕБНОСТИ ОРГ-ЦИИ: 1.потребность в замещении персонала; 2.потребность в снижении числ-ти; 3.потребность в увеличении числ-ти. Обычно планир-е реализуется путем составления оперативного плана, кот вкл в себя след разделы (оперативн план на 1 год): 1.планир-е потребностей в персонале, в том числе поиск, отбор, найм за счет внешн и внутр источников; 2.планир-е адаптации персонала; 3.планир-е использования персонала; 4.планир-е обучения и повышения квалификации; 5.планир-е деловой карьеры; 6.планир-е высвобождения персонала; 7.планир-е расходов на персонал. План по числ-ти раб-ков должен быть увязан с прогнозом по сбыту продукции, финансовым и инвистиционным планам. Исходной т.кадрового планир-я должен быть не план произв-ва, а прогноз сбыта. След-но кадровое планир-е преобрет вероятностный хар-р.

30. Оформл-е и содерж-е труд договора

Согласно труд Кодекса РФ труд договор-это писмен-е соглаш-е м/д работодателем и раб-ом, согл кот раб-тель обязуется предоставить работу по обусловлен-ым трудовым ф-ям, обеспечить соот-щие законод-ом усл труда, в полном объеме з/п,а раб-к обяз-ся лично выполнять трудовую ф-цию и соблюдать правила внутр-го трудового распорядка.

Труд договор можно заключить на неопред срок или на опред-й,но не более 5 лет. Договор составл-ся в 2-х или 3-х экземплярах,подписывается и скрепляется печатью.

В соот-ии с 57ст труд кодекса, в труд договоре указ-ся:ФИО раб-к;наим-я раб-ля; место и дата начало работы; наимен-е должности, специаль-и професси, в соотв-ии с штатными распис-ем; права и обяз-ти раб-ка и раб-ля; хар-ка усл труда; компенсации и льготы за работу в тяжелых, вредных или опасных усл-ях; режим труда и отдыха;усл оплаты труда, т.е размер тарифн ставки должностного оклада, доплаты, надбавки; виды и усл соц страхования; порядок расторж-я договора; реквизиты сторон.

В труд догов могут предусм-ся усл. об испытательном сроке, о неразглош-ии комерческ-ой тайны и тд. Услов труд договора могут изменяться только по соглаш-ю сторон и в письменной форме.

31. Общие понятия коммуникации,их виды

Под коммуникац-ей-поним обмен инф-ей м/д 2-мя и более людьми. Выдел 4 базовых эл-та ком-ций:отправитель инф-ции;сообщение(содерж-е инф-ции);канал передачи;получатель. Обмен инф-цией сост из след этапов: 1)формир-е сообщ-я; 2)выбор канала передачи и кодир-е сообщ-я; 3)передача сообщ-я; 4)декадир-е. Для подтверж-я получ-я сообщ-я адресат в порядке обратной связи отправляет отправителю адекватную инф-цию. Коммуникации по упр-ю персоналом:м/д орг-цие и внешней средой(потребители, поставщики,органы гос упр-я,СМИ);внутри орг-ции(контакты м/д подраздел-ми как по вертикали,так и по горизон-и:внутри подразд-й межличност-е контакты,как формальн-е так и неформальные). Особо выделяют комун-цию:а)рук-ль, б)рук-ль групп подчин-ных.Реализуя свой реш-я в коллективе рук-ль должен анализир-ть и упр-ть возник-ми реакциями.Единогласная поддержка реш-й рук-ля свид-ет о неблагополучие в орг-ции или подразделен-ми

32. Основы делового общения УП

Умение вести себя с людьми надлежащим образом является важнейшим фактором, определяющим шансы добиться успехов, облегчает установление контактов, способствует достижению взаимопонимания, создает хорошие, устойчивые взаимоотношения и т.д.

Каждый культурный человек должен не только знать и соблюдать основные нормы этикета, но и понимать необходимость определенных правил и взаимоотношений. Овладение этикетом способно помочь преуспеть в деле и наоборот, пренебрежение им вполне может разрушить карьеру.

Этикет представляет собой "условный язык", имеющий характер неписаного соглашения о том, что в поведении людей является общепринятым, а что нет, с помощью которого можно оценивать человека, судить об уровне его внутренней культуры, его нравственных и интеллектуальных качествах уже по тому, как он входит, как здоровается, каким тоном говорит, какие первые слова произносит.

Этикет (от фр. – etiquette – ярлык, церемониал, норма обхождения) – это совокупность норм и обычаев, регулирующих внешние формы поведения человека в обществе. В понятие этикета входит совокупность правил, связанных с умением держать себя в обществе, внешней опрятностью, правильностью построения беседы и ведения переписки, грамотностью и ясностью изложения своих мыслей, культурой поведения за столом и в иных ситуациях делового и светского общения.

Основную функцию делового этикета можно определить как формирование таких правил поведения в обществе, которые способствуют взаимопониманию людей в процессе общения.

Деловой этикет основывается на тех же нравственных нормах, что и светский:

1) обязательным условием делового общения является вежливость, которая является выражением уважительного отношения к человеку. Проявлять вежливость – означает проявлять доброжелательность. В деловом мире вежливость рассматривается как экономическая категория, содействующая достижению деловых успехов в партнерстве;

2) тактичность – это чувство меры, соблюдаемое в разговоре, в личных и служебных отношениях, умение чувствовать границу, за которой в результате наших слов и поступков у человека возникает обида, огорчение, а иногда и раздражение. Тактичный человек всегда учитывает конкретные обстоятельства: разницу возраста, пола, общественного положения, место разговора, наличие или отсутствие посторонних. Уважение к другим – обязательное условие тактичности даже между хорошими товарищами;

3) скромность – сдержанность в оценке своих достоинств, знаний и положения в обществе. Скромный человек никогда не стремится показать себя лучше, способнее, умнее других, не подчеркивает свое превосходство, свои качества, не требует для себя никаких привилегий, особых удобств, услуг. Вместе с тем скромность не должна ассоциироваться ни с робостью, ни с застенчивостью, т.к. это различные категории;

4) корректность – это нейтральная, официальная, сдержанная, сухая вежливость. Умение вести себя с ориентацией на общепринятые правила приличия в любых обстоятельствах, в т.ч. в конфликтных;

5) благородство – способность совершать бескорыстные поступки, не допускать унижения ради материальной или иной выгоды;

6) точность – соответствие слова делу, пунктуальность и ответственность при выполнении взятых обязательств в деловом и светском общении.

В современном обществе хорошими манерами считаются вежливость, скромность и сдержанность человека, умение контролировать свои поступки, внимательно и тактично общаться с другими людьми.

Манеры – это способ держать и преподносить себя, внешняя форма поведения, обращения с другими людьми, употребляемые в речи выражения, тон, интонация, характерные для человека походка, жестикуляция и даже мимика.

К плохим манерам можно отнести привычку громко говорить, не стесняясь в выражениях, развязность в жестикуляции и поведении, неряшливость в одежде, грубость, проявление недоброжелательности к окружающим, пренебрежение к чужим интересам и запросам, навязывание другим людям своей воли и желаний, бестактность, неумение сдерживать свое раздражение и т.д.

Этикет делового общения подразумевает уважительное и учтивое отношение к людям; определенные формы знакомства, обращения и приветствия; правила ведения разговора, беседы и переговоров и т.д.

33. оперативное планирование работы с персоналом

Планир-ся след ПОТРЕБНОСТИ ОРГ-ЦИИ: 1.потребность в замещении персонала; 2.потребность в снижении числ-ти; 3.потребность в увеличении числ-ти. Обычно планир-е реализуется путем составления оперативного плана,кот вкл в себя след разделы(оперативн план на 1 год): 1.планир-е потребностей в персонале, в том числе поиск,отбор,найм за счет внешн и внутр источников; 2.планир-е адаптации персонала; 3.планир-е использования персонала; 4.планир-е обучения и повышения квалификации; 5.планир-е деловой карьеры; 6.планир-е высвобождения персонала; 7.планир-е расходов на персонал. План по числ-ти раб-ков должен быть увязан с прогнозом по сбыту продукции,финансовым и инвистиционным планам.Исходной т.кадрового планир-я должен быть не план произв-ва,а прогноз сбыта.След-но кадровое планир-е преобрет вероятностный хар-р.

34. Основн-е обязанности администрации орг-ции

Обладая опред-ой властью и в силу должн-х полномочий Админист-я несет конкрет обязаности в отношении персонала: 1)правильно орг-ть труд подчиненных,чтобы кажд раб-к имел закрепленное за ним рабочее место,работал по своей спец-ти и квалификации,был своевр-но ознакомлен с установл заданием и обеспечен работой втечение всего рабочего дня.;2)обеспечить исправное сост-е оборуд-я,инструмента и норматив-ые запасы сырья и др ресурсов; 3)соблюдать законод-ва о труде и правилах охраны труда,в случаях предусмотр-х законод-ом предоставл льготы и компенсации за вредные и опасные усл труда; 4)обеспеч-ть раб-ов спецодеждой и др ср-ми индивд защиты;5)своевремено доводить до подразд-й и бригад планового задания и обеспечивать их выполнения с min затратами труда.6)создавать усл для роста произ-ти труда,засчет внедрения достиж-я науки и техники.;7)соверш-ть сист оплаты труда,повышать качество нормир-я,выдавать з/п в установлен-ые сроки.8)обеспечивать соблюд-е трудовой и произ-ой дисциплины,проводить воспит-ую и организ-ую работы,устранять потери рабочего времени,рац-но использ-ть трудовые ресурсы и формир-ть стабильный коллектив.

35. Делопроизв-ое обеспечение сист упр-я персоналом

Делопроизв-ое обеспечение или кадровое делопроиз-во-это совокупность документов по персоналу орг-ции и создание документов или получ-е из вне,обработка и орг-ция движ-я по всем уровням упр-я,вплоть до передачи в архив. Требования к формир-ся на нормативно-правовой базе делопроиз-ва.Это совокуп-ть законод-х документов регламентир-х вопросы создания технологию обработки и хранение документов,а также регул-т работу служб делопроиз-ва на всех уровнях упр-я. Стр-ра законод-ой и норматив. базы кадрового делопроиз-ва:1)стр-ры РФ,указы президента постановл-е провит-ва,норматив-ые акты гос стандарта РФ,министерств и ведомств.;2)норматив-ые документы по оформл-ю кадровых документов,по орг-ции делопроизв-ва,по орг-ции архивного хранения. Документы регламентир-ие кадропроиз-во: гражд кодекс, трудовой кодекс,гос-ая сист документац обеспеч-я упр-я, типовая иструк-ция по делопроиз-ву и тд. Основные делопроизв-ые ф-ции упр-я персоналом:разр-ка и оформл-е необходимой кадр документации(плановой,первич,учетной,распоряд-ой,отчетностатистич-е по соц-му обеспечению); своеврем обработка поступающая по персоналу; регистр-й учет и текущее хранение;согласов-ие и произ-во документов;доведение кадров-х документов до соотв-х работников для исполнения.; контроль за исполн-ем документов; подготовка документов для сдачи в архив. Классификация и состав документов используемых в упр-ии персоналом! В системе вращ-ся след док-ты: 1)организац-кадровые(устав орг-ции,коллектив договор,штатное расписание,полож-е по персоналу(правила внутрен-го распорядка),положения о стр-х подразд-ях,полож-е о выполнении отдельных видов работ,должностн инстр-ции); 2)по личному составу (труд договоры,личные м учетные карточки,труд книжки,обязат-во о разглош-ии комерч тайны); 3)организ-но распорядит документы(приказы и распоряж-я по кадрам,приказы по основ-му произ-ву,информац-справочные документы(письмы,телеграммы,протоколы,докладные)).В системе упр-я персоналом обращ-ся плановая отчетность,статистич-я документация,документы по соц обеспечению.

36. Основ-е обязн-ти работников организации

Обязанности раб-ов: 1)соблюдать требования по охране труда и техники безопасности; 2)соблюдать трудовую дисциплину своеврем исполнять распоряж-я руководству,использ-ть раб-ее время для произ-го труда; 3)соблюд-ть нормы выработки,повышать произ-ть труда,улучшать качество работы,соблюдать технологич дисциплину; 4) эффективно использ-ть оборуд-е,бережно относится к спецодежде и инструментам,рац-но расход-ь сырье,энергию и др ресурсы. 5)содерж-ть раб место в чистоте и исправном состоянии,соблюдать порядок на территории и правила хранения мат-х ценностей и документов.

37. Классиф-я и состав документации,использ-ой в упр персоналом

В системе вращ-ся след док-ты: 1)организац-кадровые(устав орг-ции,коллектив договор,штатное расписание,полож-е по персоналу(правила внутрен-го распорядка),положения о стр-х подразд-ях,полож-е о выполнении отдельных видов работ,должностн инстр-ции); 2)по личному составу (труд договоры,личные м учетные карточки,труд книжки,обязат-во о разглош-ии комерч тайны); 3)организ-но распорядит документы(приказы и распоряж-я по кадрам,приказы по основ-му произ-ву,информац-справочные документы(письмы,телеграммы,протоколы,докладные)).В системе упр-я персоналом обращ-ся плановая отчетность,статистич-я документация,документы по соц обеспечению.

38. Содержат-ые теории мотивации труда

Теории мотивации:

Содержательные-в кач-ве мотивов рассм потребности чел-ка и внутренне содер-е человека.а)Маслоу предложил след иерархию потребностей: физиологические, потребности безоп-ти,соц потр-ти, потр-ти самовыраж-я. По этой теории потребности низких ур требуют первоочередного удовлет-я. б) По теор Альдефьера потреб-ти объед-ся в группы:потр-ти сущ-я(безоп-ть,физиолог-ть),потребн-ть в связи, потребности роста(признание,самоутвр-е).Потреб-ти располжны иерархично,но движ-е может идти как вверх,так и вниз. в)теория Мак-Клеланда(теор преобретенных потр-ей): потр-ть достиж-я пост целей, потр-ть соучастия(общ-ые,работа с людьми), потр-ть власти(ради самой власти,ради достиж-я целей).

39. Аутплейсмент

Аутплейсмент1)консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счет бывшего работодателя.2)услуга по консультированию и продвижению на рынок труда сокращаемого персонала. 3)услуга по организации процесса увольнения сотрудников наиболее щадящим способом,форма расторжения трудовых отношений между компанией и работниками, предусматривающая привлечение специализированных организаций в целях оказания помощи в трудоустройстве уволенным сотрудникам.

Аутплейсмент состоит из следующих частей:

1. Проведение анализа профессионализма работника;

2. Обучение работника написанию резюме, сопроводительного письма, прохождению собеседования;

3. Консультирование руководителя фирмы и работника по безконфликтному увольнению;

4. Оказание помощи работнику в составлении стратегии поиска новой работы, а именно описание последовательности действий, методов поиска работы и др.;

5. Советы работнику по прохождению испытательного срока на новом месте работы.

Основные преимущества аутплейсмента:

Применение аутплейсмента при увольнении помогает избежать многих судовых разбирательств и других проблем, связанных с увольнением.

Иногда бывший работник компании может ей помочь в каком-то вопросе, и только от того, как произошло увольнение, зависит его решение о помощи.

В период кризиса и вынужденного сокращения штатов особенно аккуратно необходимо подойти к процессу увольнения, ведь придёт то время, когда потребуется снова нанимать специалистов, а "выращенные" компанией, но в последствие уволенные работники, не захотят возвращаться в компанию. Применение аутплейсмента важно и для поддержания хорошего отношения работников компании к руководству, лояльного их отношения к кадровой политике предприятия.

При увольнении сотрудника с помощью применения аутплейсмента, руководитель может быть уверен в сохранении сотрудником коммерческой тайны, информации о компании, которую не должны знать конкуренты.

Эффективный аутплэйсмент позволяет компании избежать лишних социальных выплат

Мягкое увольнение позволяет избежать стресса, психологического расстройства сотрудника, которого сократили.

Интересный вариант аутплейсмента — это так называемое "конфиденциальное" или "закрытое" увольнение. "Закрытый" аутплейсмент — это увольнение высокопоставленного сотрудника, который ничего об этом не подозревает. То есть если топ-менеджер компании по каким-то причинам не сошелся с руководством и от него хотят избавиться, то увольнять напрямую часто опасно. Он может навредить компании, уйдя к конкурентам, или запросить значительную компенсацию, а в данном случае суммы обычно немалые. Стараясь избежать возможных неприятных последствий, фирма "заказывает" работника кадровому агентству, и для кандидата готовится несколько интересных предложений, от которых он не сможет отказаться. В итоге сотрудник сам с радостью уходит из компании на новую интересную работу.

40. Процессуальные теории мотив труда

Теории мотивации:

Процессуальные-в них анализ-ся,то как чел-к распред-ет усилия для достиж-я поставл-х целей и как выбирает конкрет-й тип повед-я.Данные теории не отриц потребностей,но считают что повед-е людей опред-ся не только ими(потр-ми). а) теор Врума состоит в том,что чел ожедает,что ожедаемый им тип поведения приведет к ожедаемому резудьтату. Теория рассм след процесс: затраты труда,рез-ты,вознагрождения,удовлет-ть вознагрождением.Мотив-я будет эффективна,если на каждом этапе ожид-е будет положт-ым. б)теор справедливости уч-го Адамса-основана на соизмерени вознаграж-я с затраченн-ми усилиями соотнш-ем этого вознаграж-я с вознаграждением др раб-ов,выполняющих аналогичную работу. в) Модель Портера и Лоуэла-предс собой синтез теории ожид-я и теории справедливости. Модель содержит фак-ры: затрач-е усилия,восприятия труда,получ-е рез-ты,вознагражд-я,степень удовлет-я (вознагрождением). В соотв-ии с моделью рез-ты зависят от прилож-х усилий,от способностей чела,от осознания своей роли.Вывод из теории: уверенность в том,что дан ур усилия приведет к конкретному ур ценностей вознагр-я способствуетприлож-ю этих усилий.

41. Роль профсоюзов в защите трудовых прав раб-ов

Права и интересы полных раб-ов в орг-ци представл-ют различн проф-ые орг-ции:проф. союзы,советы труд-х коллективов,органы рабочего самоупр-я и тд. В РФ професс орг-ции объединены в федерацию независимых профсоюзов РФ(ФНПР). В мировом масштабе проф союзы объединяют междунар орг-ция труда(МОТ). Субъектом,представл-м права и интересы раб-ов в орг-ции явл профсоюзн комитет(профком)избираемый на общем собрании для ведения текущей работы. Правовое регулир-е труд=х отношен-й осущ-ся на основе ТК РФ,закона РФ "О коллективных договорах и соглашениях" и др правовых актах и реализация через коллективный договор. Раб-ль обязан создать условия для деят-ти профкома,т.е предоставить помещ-е и орг. технику. Основные права профсоюзов:1)профсоюзные инспекторы могут беспрепятственно посещать орг-цию для проверки соблюде-я труд-го законодательства и выполнение усл коллективного договора;2)профсоюзн испекторы могут проводить независ экспертизу по соблюдению усл труда и обеспеч-ю безоп-ти раб-ов. 3) принимать участие в расслед-ии несчастных случаев на произ-ве; 4)предъявлять раб-лю предписания о приостоновке работ в случае непосред-ой угрозы здоровью и жизни раб-ов; 5)имеет право направлять раб-лю представл-я об устранении выявленных нарушениях,обязат-е для рассм-я; 6)имеет право участвовать в работе комиссии по испыт-ю и приему в эксплуатацию произв-х объектов в кач-ве независимых экспертов; 7)имеет право принимать участие в рассм труд споров и конфликтн-х ситуаций,содержащих нормы труд права; 8)имеет право участвовать в разр-ке законов,иных нормативных док-тов,норм и правил по охране труда и согласовывать их в порядке установл-ым правит-ом РФ; 9) имеет право обращ-ся в соотв-щие органы для привлеч-я к ответс-ти лиц,нарушающих труд законод-во или в случае сокрытиянесчастных случаев на произ-ве.

42. Виды,причины и послед-я конфл-ов в трудовом коллективе

Виды конфликтов в упр-ии персоналом:1)внутриличностные-явл-ся следствием расхожд-я м/д произв-ми требов-ми и личн потребн-ми; 2) межличностные-столкнов-е личностей по различн поводам;3)конфликт м/д группой и личностьвозник,когда групповые нормы повед-я не приним-чся отдельными членами группы.;4)межгрупп-ой- возник м/д формальными и неформальными гр-ми людей в коллективе,обычно при распред-я рес-ов. Различ также скрытые и открытые конфликты,естественные и искусствен-ые,создаваемые преднамеренно или интриги. Причины конфликтов в упр-ии персон-м:1)несогласов-ть и противореч-ть целей и задач отдельных подразд-й и раб-ов; 2)нечетное разгранич-е прав и обяз-тей,огранич-ть рес-ов; 3)недостаточность ур-нь проф подготовки испонителя; 4)необоснованнть и особ-ое публич порицание или похвала; 5)различия в манере повед-я и в жизненом опыте; 6)неопр-ть перспектив роста или повышения з/п; 7)плохие усл труда; 8)недостаточное вним-е стороны рук-ля; 9)чувство зависти к более удачлиым или обида на справедливую оценку низкого качества работы. Послед-я конфликтов: 1)диструктивные-приводят к разрушению; 2)позитивные-для мобилизации чел-ка или целого коллектива.

43. Соц-экон-я и психологич-я поддержка коллектива

Соц-эк поддержка осущ-ся как на ур гос,так и на ур орг-ий и придлагает мероприятия по соц страх-ю и предоставл-хзакон-м,трудовыми соглашениями и иными нормативными актами. В РФ эти меры предусм:1) гарантии МРОТ;2)нормальную продолжительность рабочего времени-40ч в нед и сокращ-ую для ряда категорий раб-ов;3)компенсация за работу в выходные и праздничные дни и др случ,предусм-х законод-м;4)отчисляется в фонды соц страх-я;5)ежегодгый основной оплачиваемый отпуск не <28 коллендарных раб. дней.;6)возмещ-е вреда здоровью в связи с исполнением труд-х обяз-ей;7)гарантии и компенсации при отправ-и в командировки,при совмещении работы с обучением и др.случаи предусм-е законод-м.Денеж выплаты как правило произв-ся за счет раб-ля. Психологич-я поддержка сводится к воздействию на те факторы,кот влияют на форм-е позитивного,соц-психол-го клиента в коллективе.Моменты психолог поддерж в идеале должны исключать манипул-е психологическими приемами,т.е культивировать прямые и чесные отношения в системе рук-ль-подчиненный.

Основные приемы поддержки:1. каждый раб по возможности должен испытывать удовл-е от труда;2.кажд раб-ку должна быть предоставл возможнсть оценить свою знач-ть в коллективе;3)поощрение любой положит-ой инициативе;4.любое серьезное измен-е в орг-ции,касающ-я персонала должна проводиться с учетом мнения коллектива;5.персонал должен иметь свободный доступ ко всей необходимиой инф-ции;6.персоналу должна быть обеспечена защита личных данных(религиозно убежденная,политич);7. кажд раб-к должен быть уверен в справедливости получаемого вознаграждения;8.кажд раб-ку должна быть обеспечена возмож-ть проф подготовки и повыш-я квалификации.9)в орг-ции должна провод-ся работа по предупр-ю и ликвидации конфликта. Позитивный хар-р психологич поддержки треб от рук-ва и от раб-ов службы упр-я персоналом соотв-щий подготовки в области психологии и социол-ии упр-я.

44. Понятие стиль руководства и психология

Совокуп-ть своеобраз-х приемов упр-я манера повседневного отнош-я рук-ля к подчиненным назыв-ся СТИЛЕМ РУКОВОДИТЕЛЯ.

В стиле рук-ва опред-ся хар-ом задач,уровнем разв-я коллектива и личностью лидера. Стили руков-ва 1)директивный или авторитарный-хар-ся централизацией власти и единоначалием.2)демократический-отличительное уваж-е к подчин-м,миним-ое участие руков-ва в принятии решений,авторитет приобретения за счет предоставл-я льгот,ответст-ть за неудачи в работе переклад-ся на подчиненных.;3)либерально-анархический- хар-ся сверхдемократичностью в след-ии чего принятые реш-я не выполн-ся,рез-ты работы низкие,психолог-й климат неблагоприятный;4)ситуативный-при нем гибко учиты-ся ур развития коллектива, хар-ра задач и возмож-ти рук-ля. Никакой стиль рук-ва не выступает в чистом виде. Реальный стиль конкретн рук-ля-это всегда некая комбинация из неск стилей с 1 или преобладающим.Эффект-м оказ-ся тот рук-ль,кот способен при необх-ти корректировать свой стиль рук-ва,т.е. ориентир-ся на реальные усл произ-ва и окруж среды. Вывод: лидерство в большой степени явл исскуством.

45. Общая характеристика мотивации персонала

Мотивация - внешнее или внутр-е побуждение чел-ка к трудовой деят-ти и способы ее иниционирования.

Основные методы мотивации:1)матер-ое стимулир-е,т.е. з/п,участие в прибыли, продажа акций раб-ом и тд. 2) психолог-ое поощрение или моральное стимулир-е,т.е. удовлет-ть работой, общ-ое признание и тд. 3)устранение отрицат-х стимулов, т.е несправедливости, обмана, нервных возм-тей для карьеры и тд. 4)административный или дисциплинарный метод-лишение привилегий, выговоров, увольнения и тд. Значимым трудовым мотивом м.б. ясная перспектива деловой карьеры, особенно для рук-ля или молодого специалиста.

Для укр-я групповой мотивации используют м-ды: возможность группы испытывать общий успех; привлеч-е членов группы к общегрупповым мероприятиям для культивир-я чувства принадлежности к группе; всемирная поддержка веры в реальность реш-я, стоящих перед группой задач.

Теории мотивации:

Содержательные-в кач-ве мотивов рассм потребности чел-ка и внутренне содер-е человека. а)Маслоу предложил след иерархию потребностей: физиологические, потребности безоп-ти, соц потр-ти, потр-ти самовыраж-я. По этой теории потребности низких ур требуют первоочередного удовлет-я. б) По теор Альдефьера потреб-ти объед-ся в группы:потр-ти сущ-я(безоп-ть,физиолог-ть),потребн-ть в связи, потребности роста(признание, самоутвр-е).Потреб-ти расположены иерархично,но движ-е может идти как вверх,так и вниз. в)теория Мак-Клеланда(теор преобретенных потр-ей): потр-ть достиж-я пост целей, потр-ть соучастия(общ-ые,работа с людьми), потр-ть власти(ради самой власти,ради достиж-я целей).

Процессуальные-в них анализ-ся,то как чел-к распред-ет усилия для достиж-я поставл-х целей и как выбирает конкрет-й тип повед-я.Данные теории не отриц потребностей,но считают что повед-е людей опред-ся не только ими(потр-ми). а) теор Врума состоит в том, что чел ожидает, что ожедаемый им тип поведения приведет к ожидаемому результату. Теория рассм след процесс: затраты труда, рез-ты, вознаграждения, удовлет-ть вознаграждением. Мотив-я будет эффективна, если на каждом этапе ожид-е будет положт-ым. б)теор справедливости уч-го Адамса - основана на соизмерени вознаграж-я с затраченн-ми усилиями соотнш-ем этого вознаграж-я с вознаграждением др раб-ов, выполняющих аналогичную работу. в) Модель Портера и Лоуэла - предс собой синтез теории ожид-я и теории справедливости. Модель содержит фак-ры: затрач-е усилия, восприятия труда, получ-е рез-ты, вознагражд-я, степень удовлет-я (вознаграждением). В соотв-ии с моделью рез-ты зависят от прилож-х усилий, от способностей чела, от осознания своей роли. Вывод из теории: уверенность в том, что дан ур усилия приведет к конкретному ур ценностей вознагр-я способствует прилож-ю этих усилий.