Практичне заняття до теми 6

Мета: вивчити функції та завдання кадрової служби; взаємозв’язки кадрової служби з іншими структурними підрозділами організації.

Ключові слова теми: кадрова служба, найм на роботу, звільнення, переміщення персоналу; керівник кадрової служби, HR-менеджер, організаційна структура кадрової служби.

Компетентності, на формування яких спрямовано практичне заняття за темою № 6 «Кадрова служба в системі управління персоналом»

Опанувавши тему, студенти будуть знати:

* причини виникнення і потреби розвитку служби персоналу;
* визначати завдання стоять перед службою персоналу підприємства і за що вона відповідає;
* типові схеми організації служби персоналу;
* характер і зміст взаємозв’язків служби персоналу із внутрішнім і зовнішнім середовищем організації;
* завдання зарубіжних служб управління персоналом.

Опанувавши тему, студенти будуть вміти:

* формувати й уточнювати завдання служби персоналу в організації;
* проектувати структуру служби персоналу;
* розробляти положення про службу персоналу;
* складати посадові інструкції для працівників служби персоналу;
* оцінювати ефективність зв’язків служби персоналу із внутрішнім і зовнішнім середовищем організації;
* узагальнити зарубіжний досвід діяльності кадрових служб.

За основними результатами навчання після вивчення теми «Кадрова служба в системі управління персоналом» будуть сформовані фахові компетенції, які дадуть студентам знання та вміння для розв’язання численних практичних завдань, а саме вміння

* розподіляти завдання з управління персоналом між кадровою службою, лінійними і функціональними керівниками та іншими суб’єктами управління персоналом.

Питання для обговорення

1. Яка роль належить кадровій службі в апараті управління підприємством ?
2. В чому полягають основні функції та завдання кадрової служби підприємства?
3. Які професійно-кваліфікаційні вимоги ставляться до керівника кадрової служби?
4. У чому полягає ефективність роботи HR-менеджера організації?
5. Якими чинниками визначається організаційна структура служби управління персоналом?
6. Охарактеризуйте взаємозв’язок кадрової служби зі структурними підрозділами підприємства.

Групові завдання

1. Побудуйте організаційну структуру кадрової служби, згрупувавши в логічній послідовності перелік функцій кадрової служби:
* стратегія розвитку кадрової політики;
* формування соціального пакету;
* планування розвитку кадрів;
* облік, аналіз статистика, інформація про кадри;
* підбір, розстановка керівних кадрів;
* формування корпоративної культури;
* підготовка і перепідготовка кадрів;
* підготовка резерву;
* координація тарифів і зарплати;
* розробка галузевих нормативів;
* розробка та координація соціальних програм;
* координація медичного обслуговування;
* надання соціальних послуг;
* оформлення пенсій, нагород;
* оформлення приймання, звільнення, переміщення підготовки контрактів;
* розробка організаційних структур управління;
* забезпечення потреби організації в персоналі;
* вибір методів та джерел покриття потреби в персоналі;
* оцінка персоналу;
* мотивація трудової діяльності персоналу;
* планування кількісної та якісної потреби в персоналі;
* аналіз маркетингової інформації;
* вивільнення персоналу;
* планування кар’єри;
* рух персоналу в середині організації.

Проаналізувати відповідність існуючої організаційної структури служби обсягу виконуваних робіт фахівцями служби управління персоналом. Надати рекомендації щодо вдосконалення організаційної структури служби управління персоналом.

1. «Чисельність та структура служби управління персоналом».

Кадрова служба швейної фірми «Стиль» містить декілька функціональних підсистем. Середньоспискова чисельність працівників організації становить 4450 осіб, у т. ч. чисельність управлінського персоналу - 40% від загальної чисельності працівників.

Корисний фонд робочого часу одного працівника - 1890 годин на рік.

Коефіцієнт додаткових затрат часу, не врахованих у плановій трудомісткості, 1,15.

Річна трудомісткість функцій для кожної підсистеми кадрової служби складає:

* найму, відбору та обліку персоналу 10340 люд.-год.;
* розвитку персоналу 9230 люд.-год.;
* планування та маркетингу персоналу 12180 люд.-год.;
* розроблення засобів стимулювання 10900 люд.-год.;
* регулювання трудових відносин 3890 люд.-год.;
* забезпечення сприятливих умов праці 3460 люд.-год.;
* розвиток соціальної інфраструктури 7880 люд.-год.;
* надання юридичних послуг 890 люд.-год.

Уявіть, що обіймаєте посаду менеджера з персоналу даної організації, і виконайте такі завдання:

1. Розрахуйте планову чисельність кожної підсистеми кадрової служби.
2. Розрахуйте рівень керованості в даній організації, обґрунтуйте розрахунки.
3. Побудуйте організаційну структуру кадрової служби вказаної організації, вкажіть назви всіх підрозділів та посади працівників у ній.

Розробіть систему заходів зі скорочення або додаткового залучення

працівників до кадрової служби швейної фірми.

1. Побудуйте такі оперограми здійснення окремих процедур у процесі управління персоналом швейної фірми (враховуючи трудо­місткості всіх операцій, вказаних в умові задачі):
* набору, відбору та наймання працівників;
* управління соціальним розвитком персоналу;
* навчання персоналу;
* мотивація та стимулювання персоналу;
* планування роботи з персоналом.

Методичні рекомендації до виконання задачі

Розрахунок планової чисельності (Ч) кадрової служби проводиться методом, що враховує затрати часу, тобто трудомісткість виконуваних управлінських функцій, і здійснюється за формулою:

Ч = Тр х К/Фк,

де Тр - загальна трудомісткість усіх управлінських функцій, що виконуються в підрозділі за рік, люд.-год;

К - коефіцієнт, що враховує додаткові затрати часу, не передбачені в Тр (К ~ 1,15);

Фк - корисний фонд робочого часу 1-го працівника за рік, або робочий час спеціаліста згідно з трудовим договором (контрактом) за рік, в годинах.

Для розрахунку Тр необхідно бути обізнаним щодо складу функцій, закріплених за даною ланкою Положенням про підрозділ, та затрат часу на виконання кожної з цих функцій

Для розрахунку трудомісткості кожна функція розбивається на управлінські процедури та операції (дії), стосовно яких із застосуванням відповідних методик складаються оперограми [складено на основі 15, с. 73-74].

З кожної операції одним із відомих методів розраховується трудомісткість із врахуванням повторюваності або обсягів робіт у відповідних одиницях вимірювання (чисельність осіб, кількість документів, звітів і т. ін.) за певний проміжок часу (рік, квартал, місяць). Шляхом сумування визначається загальна трудомісткість управлінської процедури. Сума витрат часу на всі процедури з конкретної функції дає трудомісткість її виконання. Відповідно, сума витрат часу на виконання кожної з функцій покаже загальну трудомісткість управлінських робіт у конкретному підрозділі, тобто Тр (заг.).

Оперограма - це організаційно-регламентуючий документ, що представлений у вигляді таблиці з переліком управлінських робіт (операцій, дій), їх виконавців та часу виконання робіт.

Індивідуальні науково-дослідні завдання

1. Розкрийте історію розвитку вітчизняних кадрових служб.
2. Статус, організаційна побудова та розподіл повноважень у кадрових службах.
3. Основні напрямки перебудови вітчизняних кадрових служб.