

В. Р. ВЕСНИН

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

У Ч Е Б Н И К

Издание второе,
переработанное и дополненное



Электронные версии книг на сайте
www.prospekt.org



• ПРОСПЕКТ •

Москва
2019

Автор:

Веснин В. Р. — доктор экономических наук, профессор, академик РАЕН, почетный работник высшего профессионального образования.

Веснин В. Р.

В38 Управление человеческими ресурсами : учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Проспект, 2019. — 704 с.

ISBN 978-5-392-27401-7

Предлагаемая книга является полностью переработанным и дополненным изданием «Управления человеческими ресурсами: вопросы теории и практики». Это одновременно и учебник для студентов (бакалавров и магистрантов), и справочное пособие для руководителей организаций и практиков, работающих в сфере управления человеческими ресурсами.

Тест написан в соответствии с принятой в настоящее время в мире концепцией преподавания дисциплины «Управление человеческими ресурсами» с учетом последних достижений и лучших работ отечественных и зарубежных специалистов. Он содержит как теоретическое изложение, так и значительный объем методического материала, который может быть использован в работе служб управления человеческими ресурсами и руководителей разных уровней.

По способу изложения материала книга сохраняет традиции отечественной учебной литературы, для которой всегда были характерны логичность, четкость положений и выводов, аргументированность и наглядность.

Расширенное содержание позволяет использовать книгу не только при изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами», но также и при освоении курсов «Теория организации и организационное поведение», «Психология управления» и пр., а также различных спецкурсов.

Для студентов высших учебных заведений, аспирантов, преподавателей, руководителей и специалистов-практиков, а также всех интересующихся вопросами управления людьми.

УДК 005.95(075.8)
ББК 65.290.2я73

*Автор выражает благодарность СПС «КонсультантПлюс»
за предоставленную возможность пользоваться базами данных.*

Учебное издание

ВЕСНИН ВЛАДИМИР РАФАИЛОВИЧ

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Учебник

Подписано в печать 17.10.2018. Формат 70×100 ¹/₁₆.
Печать офсетная. Печ. л. 44,0. Тираж 1000 (1-й завод 200) экз. Заказ №

ООО «Проспект»

111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

ISBN 978-5-392-27401-7

© Веснин В.Р., 2006
© Веснин В.Р., 2018, с изменениями
© ООО «Проспект», 2018

Глава 1. Кадры, персонал, человеческие ресурсы (ЧР)	3
Категории работников организации.....	3
Численность персонала (человеческих ресурсов) и ее изменение.....	5
Структура человеческих ресурсов (персонала)	10
Глава 2. Работники как носители человеческого капитала	18
Работники организации — качественные характеристики.....	18
Потенциал человеческих ресурсов	23
Человеческий капитал	26
Глава 3. Современный руководитель: две ипостаси	33
Руководитель и его функции.....	33
Качества, необходимые руководителю	37
Руководитель и лидер	39
Организационный лидер	47
Глава 4. От управления трудовыми ресурсами к управлению человеком в социальном контексте	53
Вводные замечания	53
Эволюция моделей управления наемными работниками	55
Сравнительный анализ моделей управления людьми	63
Глава 5. Система управления человеческими ресурсами	67
Управление человеческими ресурсами: цели и задачи.....	67
Принципы управления человеческими ресурсами	71
Мягкий и жесткий подход к человеческим ресурсам	73
Модели и методы управления человеческими ресурсами	74
Особенности управления человеческими ресурсами в России.....	76
Управление знаниями	77
Глава 6. Рабочее место	81
Общие понятия	81
Анализ и описание рабочего места	82

Внутренняя организация и проектирование рабочего места	84
Внешняя организация рабочего места.	
Принципы проектирования рабочих помещений	90
Специальная оценка рабочих мест по условиям труда	96
Глава 7. Должность	99
Должность и ее разновидности	99
Анализ функций, выполняемых работниками управления, должностных инструкций	104
Профиль должности	107
Регламентация должностных прав и обязанностей	109
Рационализация должностной структуры	112
Анализ и оценка должности (рабочего места)	115
Глава 8. Службы управления человеческими ресурсами	117
Службы человеческих ресурсов, их структура и функции	117
Руководитель и сотрудники службы управления человеческими ресурсами	120
Основные функции служб УЧР	123
Взаимодействие службы УЧР с военкоматами	125
Маркетинговая деятельность службы УЧР	126
Службы УЧР и социальное партнерство	127
Информационные технологии на службе УЧР	129
Глава 9. Трудовая деятельность ЧР	131
Трудовая деятельность: основные понятия	131
Управленческая деятельность	137
Организация и рационализация управленческой деятельности	141
Графические модели организации управленческой деятельности	143
Глава 10. Условия труда	151
Понятие и виды условий труда	151
Производственный травматизм, его причины и оценка	160
Законодательные требования к безопасности условий труда	163
Глава 11. Трудовая дисциплина	167
Понятие трудовой дисциплины	167
Методы управления трудовой дисциплиной	171
Виды ответственности работников и работодателей	172
Виды наказания работников	174
Увольнение работника за нарушение трудовой дисциплины	178
Поощрения работников	179
Правила внутреннего трудового распорядка	180

Глава 12. Управление рабочим временем	183
Трудовое законодательство России о рабочем времени	183
Режим использования рабочего времени.....	184
Баланс рабочего времени.....	186
Диагностика времени.....	191
Анализ использования рабочего времени.....	195
Контроль использования рабочего времени	198
Управление рабочим временем руководителей и специалистов	199
Документы по учету рабочего времени.....	203
Глава 13. Консалтинг и аудит человеческих ресурсов	208
Консалтинг человеческих ресурсов	208
Понятие аудита человеческих ресурсов	211
Разновидности аудита человеческих ресурсов.....	213
Аудит человеческих ресурсов и системы управления ими	214
Внутренний и внешний аудит	218
Глава 14. Управление человеческими ресурсами: стратегия и политика	222
Стратегическое управление человеческими ресурсами.....	222
Стратегии организации и стратегии управления человеческими ресурсами	223
Связь стратегий УЧР с организационными (корпоративными) и деловыми стратегиями	226
Политика в сфере УЧР	228
Виды политики в сфере УЧР	230
Работа с человеческими ресурсами (кадровая работа)	231
Глава 15. Планирование человеческих ресурсов	237
Понятие и принципы планирования человеческих ресурсов.....	237
Методы планирования в сфере УЧР.....	239
Виды планов по ЧР	243
Планирование потребности в ЧР	246
Глава 16. Аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг человеческих ресурсов	253
Понятие аутсорсинга человеческих ресурсов.....	253
Аутстаффинг	257
Лизинг ЧР.....	259
Глава 17. Организация привлечения человеческих ресурсов	262
Привлечение ЧР: общие положения	262
Профессиограмма и методы ее составления	264
Источники привлечения человеческих ресурсов	268
Методы привлечения человеческих ресурсов	271
Глава 18. Отбор сотрудников	282
Понятие и этапы отбора сотрудников	282

Этапы процесса отбора сотрудников	284
Конкурсные процедуры	287
Заключительное собеседование и принятие окончательного решения	290
Завершение процесса подбора	291
Глава 19. Отборочные и оценочные собеседования в системе управления	
человеческими ресурсами	295
Собеседование и его функции	295
Виды собеседований	296
Организация и проведение собеседований	
в системе УЧР	302
Вопросы в процессе собеседования	306
Вопросы, чаще всего задаваемые на собеседовании,	
и комментарии к ним	308
Итоги собеседования	310
Глава 20. Использование документов для отбора и оценки	
человеческих ресурсов	312
Вводные положения	312
Заявления, автобиографии, резюме	312
Анкета и ее разновидности	316
Характеристики, рекомендательные письма и прочие виды документов	318
Методы проверки предоставляемых документов	320
Глава 21. Тесты и их использование при отборе и оценке работников	327
Роль тестирования в работе с человеческими ресурсами	327
Типы тестов	329
Виды тестов	332
Психологический практикум	338
Глава 22. Организация найма сотрудников	345
Общие положения	345
Трудовой договор	347
Оформление трудового договора	350
Личная карточка работника	354
Привлечение сотрудников на основе договоров	
гражданско-правового характера	358
Нетрадиционные формы найма	360
Глава 23. Адаптация сотрудников	362
Понятие и виды адаптации сотрудников	362
Организация процесса адаптации	365
Особенности адаптации различных категорий работников	369
Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы	373
Испытательный срок	375

Глава 24. Управление деловой карьерой	377
Виды, цели и этапы деловой карьеры	377
Цели, этапы, эффективность карьеры	381
Управление карьерой	384
Организация передвижений работников	386
Резерв на замещение руководящих должностей и работа с ним	390
Глава 25. Методы оценки человеческих ресурсов	397
Понятие, факторы и показатели оценки ЧР	397
Методы сбора оценочной информации	400
Методы выполнения оценочных процедур	402
Центры оценки	408
Определение величины оценки	411
Глава 26. Аттестационная оценка работников организации	414
Понятие и виды аттестационной оценки работников	414
Аттестация комиссией	417
Аттестационная оценка подчиненных руководителем	422
Глава 27. Развитие человеческих ресурсов	428
Понятие, цели и формы развития человеческих ресурсов	428
Организация и цели обучения ЧР	431
Формы обучения работников организации	435
Особенности повышения профессионального мастерства руководителей	438
Формы тренинга	440
Глава 28. Расторжение трудовых отношений	444
Правовое регулирование расторжения трудового контракта в Российской Федерации	444
Текущее ЧР и пути управления ею	450
Способы рационализации ЧР	454
Организация высвобождения персонала	458
Глава 29. Управление человеческими ресурсами и безопасностью организации	462
Понятие организационной безопасности	462
Система обеспечения безопасности организации и работников	464
Обеспечение информационной и правовой безопасности в сфере УЧР	468
Человеческие ресурсы и безопасность организации	470
Глава 30. Психологические основы управления ЧР	473
Несколько слов о психологии человека	473
Понятие и виды психических процессов	474
Психические состояния	483

Глава 31. Личностный фактор в УЧР	489
Психические свойства личности: общие понятия	489
Направленность личности	490
Способности	491
Темперамент	495
Характер	497
Глава 32. Управление рабочей группой	502
Понятие рабочей группы	502
Организационные команды	507
Процесс формирования рабочих групп (команд)	509
Психологические характеристики рабочей группы (команды)	510
Организационная (командная) роль, статус, престиж	515
Глава 33. Власть как одна из основ управления человеческими ресурсами	523
Понятие власти	523
Основы власти	527
Делегирование прав и ответственности подчиненным	530
Глава 34. Стили руководства	535
Понятие стиля руководства	535
Классические (одномерные) стили руководства	537
Двумерные стили руководства	544
Ситуационное руководство	548
Глава 35. Организационные конфликты	556
Общие понятия. Разновидности организационных конфликтов	556
Этапы развития конфликта	562
Формы производственных конфликтов	567
Методы преодоления конфликтов	570
Глава 36. Переговоры	576
Переговоры: общие понятия	576
Подготовка переговоров	578
Переговорный процесс и его этапы	580
Подходы к ведению переговоров	582
Стратегии ведения переговоров	583
Приемы ведения переговоров	585
Глава 37. Компенсации работникам	591
Понятие компенсации и компенсационного пакета	591
Понятие заработной платы	592
Надбавки и доплаты	595
Модели заработной платы	596
Система премирования работников	602
Системы заработной платы в странах Запада	603

Вознаграждение руководителей	608
Грейдинг как современный инструмент определения заработной платы сотрудников	609
Основные методы грейдинга	610
Глава 38. Мотивация в управлении человеческими ресурсами	619
Понятие мотивации.....	619
Мотивационный механизм и его элементы	623
Стимулирование	625
Экономические стимулы	626
Неэкономические способы стимулирования	627
Социальная политика организации.....	629
Современные формы экономического стимулирования	632
Глава 39. Концепции мотивации	635
Предварительные замечания.....	635
Содержательные концепции мотивации и вытекающие из них рекомендации.....	635
Процессный подход к мотивации.....	640
Глава 40. Негативные процессы и явления в системе УЧР	646
Офисная дедовщина и офисные войны	646
Манипулирование поведением сотрудников	652
Негативная роль «офисного планктона»	656
Офисное рабство	659
Офисные неприкасаемые	662
Глава 41. УЧР и организационная культура	664
Понятие организационной культуры.....	664
Функции организационной культуры в системе УЧР.....	666
Сильные и слабые, открытые и закрытые организационные культуры	667
Элементы организационной культуры	670
Российская деловая культура	673
Глава 42. Организационные и профессиональные кодексы в управлении человеческими ресурсами	676
Кодекс и его разновидности	676
Кодексы профессиональной этики (Professional Code of Ethics)	678
Корпоративные этические кодексы	679
Создание и внедрение корпоративного этического кодекса	683
Глава 43. УЧР и организационные преобразования	686
Понятие и виды организационных преобразований.....	686
Этапы организационных преобразований	689
Причины сопротивления организационным преобразованиям	692