



НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ

Методические рекомендации для слушателей
факультета последипломного образования,
обучающихся по специальности
7.03010101 – Социология

Издательство НУА

НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ

Методические рекомендации для слушателей
факультета последипломного образования,
обучающихся по специальности
7.03010101 – Социология

Харьков
Издательство НУА
2014

УДК 316.334.22:004.4 (072+075.8)
ББК 60.823.3с51р30-2+32.973.26-018.1р30-2
И 74

*Утверждено на заседании кафедры социологии
Народной украинской академии.
Протокол № 8 от 23.12.2013*

Автор-составитель *О. С. Овакимян*

Рецензенты: д-р социол. наук *Е. Г. Михайлева*
канд. социол. наук *Д. В. Недогонов*

Дане видання складено згідно з вимогами щодо організації навчального процесу в системі підготовки спеціалістів і містить матеріали, які допоможуть слухачам закріпити теоретичні знання щодо інформаційних технологій у роботі з персоналом і розвинути навички їх використання на практиці в системі роботи зі спеціальності «Соціологія».

Информационные технологии в работе с персоналом : метод. рекомендации для слушателей факультета последипломного образования, обучающихся по специальности 7.03010101 – Социология / Нар. укр. акад., [каф. социологии ; авт.-сост. О. С. Овакимян]. – Харьков : Изд-во НУА, 2014. – 44 с.

Настоящее издание составлено в соответствии с требованиями по организации учебного процесса в системе подготовки специалистов и включает материалы, позволяющие слушателям закрепить теоретические знания по информационным технологиям в работе с персоналом и развить навыки их использования на практике в системе работы по специальности «Социология».

**УДК 316.334.22:004.4 (072+075.8)
ББК 60.823.3с51р30-2+32.973.26-018.1р30-2**

© Народная украинская академия, 2014

ВВЕДЕНИЕ

Учебная дисциплина «Информационные технологии в работе с персоналом» изучается согласно учебному плану подготовки слушателей факультета последипломного образования по специальности 7.03010101 Социология.

Изучение данного курса направлено на формирование умений и навыков, ориентированных на всесторонний анализ проблем в сфере бизнеса, управления, производства и других областях, где даже опытному специалисту сложно быстро найти оптимальное решение. Основной задачей курса является формирование у слушателей профессиональных компетенций, связанных с управлением персоналом. Наряду с этим задачей курса является совершенствование уже приобретенных слушателями в рамках последипломной подготовки знаний по специальности. Учебный курс «Информационные технологии в работе с персоналом» тесно связан с такими предметами, как: «Социально-экономические основы управления персоналом», «Социология управления», «Социология организаций», «Социология труда и трудовых коллективов», а также с некоторыми курсами экономического направления.

Учебная дисциплина содержит в себе все необходимые элементы, которые позволяют студентам закрепить знания по предметам управленческого цикла и развить навыки их использования на практике. В нее входят лекционные, семинарские (практические) занятия и самостоятельная работа над материалом.

В учебно-методическом пособии детально рассмотрены темы: «Особенности работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам»», «Особенности работы с картотекой управленческих действий «Delta-персонал»» и «Особенности работы со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»».

При изучении тем учебной дисциплины предполагается выбор, конкретизация и обоснование слушателями проблемной ситуации в сфере бизнеса, управления, производства и решение ее при помощи предложенных для рассмотрения программных аналитических комплексов «Советник по кадрам», «Delta-персонал», «Приемы менеджмента».

Тестовый аналитический программный комплекс «Советник по кадрам» используется для тестирования сотрудников при приеме на работу и диагностике его поведения на рабочем месте. Компьютерная картотека управленческих действий в отношении персонала «Delta-персонал» предназначена для поиска точных и наиболее эффективных действий при решении задач развития персонала. Справочно-аналитический программный комплекс «Приемы менеджмента» необходим для оперативной диагностики, анализа и прогноза непредвиденных, несанкционированных действий сотрудника.

По результатам изучения курса «Информационные технологии в работе с персоналом» слушатели должны *знать* особенности организации модульного менеджмента для разных организационных структур, общие положения и осо-

бенности эксплуатации тестового комплекса «Советник по кадрам», программы «Delta-персонал», справочно-аналитического комплекса «Приемы менеджмента» и продемонстрировать свои *умения* проводить тестирование персонала организации в программе «Советник по кадрам», разрешить проблемную ситуацию при помощи картотеки управленческих действий «Delta-персонал», проанализировать отчет по работе с проблемным сотрудником, подготовленный в программе «Приемы менеджмента».

Пособие содержит методические указания и рекомендации по усвоению слушателями дисциплины и организации их самостоятельной работы. В ходе *самостоятельной работы* выполняются предусмотренные программой курса задания. В результате *самостоятельной работы* слушателям предлагается представить к оценке итоги своей учебной работы в виде выполненных индивидуальных контрольных заданий по курсу.

В процессе изучения курса «Информационные технологии в работе с персоналом» осуществляются текущий и итоговый контроль. Текущий проводится с целью диагностики уровня знаний, умений и навыков по темам семинарского занятия и предполагает выполнение тестовых и индивидуальных контрольных заданий. Итоговый осуществляется в форме зачета в III семестре и предполагает проведение защиты отчета по результатам выполненного самостоятельно исследовательского задания или проводится в форме ответов по подготовленным вопросам, которые одобрены предметной методической комиссией и утверждены на заседании кафедры социологии ХГУ «НУА». Оценки «зачтено», «не зачтено» детерминируются показателями контроля усвоения материала лекций и всего курса в целом.

ПРОГРАММА КУРСА

Тема 1. Информационные технологии в работе с персоналом: особенности использования программных комплексов

Модульный менеджмент как элемент новой информационной технологии в работе с персоналом. Модульный менеджмент и картотека управленческих действий. Особенности организации модульного менеджмента и настройка системы управления персоналом на основе модульного менеджмента. Практические ситуации использования информационных технологий в работе с персоналом.

Тема 2. Общие положения по работе с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам». Системное меню и сервисные функции программы

Общие принципы работы с программой «Советник по кадрам». Структура рабочего окна программы. Специфика использования системной панели ра-

бочего окна. Сервисные функции программы «Советник по кадрам»: помощь, настройка языка, рейтинг-технологии управления стратегическим развитием предприятия; завершение работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам».

Тема 3. Особенности использования и эксплуатации тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам»

Правила работы с базой данных. Основные требования работы с базой данных. Работа с разделами. Работа с субъектами. Тестирование, обработка и результаты. Формирование отчета при помощи тестово-аналитического комплекса. Руководство и общие принципы работы с программой «Советник по кадрам».

Тема 4. Общие положения по работе с системой «Delta-персонал» и особенности эксплуатации системы. Сервисные функции картотеки управленческих действий

Структура рабочего окна программы. Системная панель и закладки рабочего окна. Сервисные функции: помощь; пополнение базы данных; копирование решений во временный буфер; рейтинг-технологии управления стратегическим развитием предприятия. Последовательность работы с картотекой управленческих действий системы «Delta-персонал».

Тема 5. Руководство по разрешению конфликтных ситуаций при помощи системы «Delta-персонал»

Закладка «Как работать с картотекой?». Формирование проблемы с сотрудником. Закладка «Исходная ситуация». Выбор управленческих действий. Закладка «Решение». Контроль недопустимых и неожиданных ошибок управления персоналом. Закладка «Недопустимые действия». Правила работы со списками действий и характеров.

Тема 6. Общие положения по работе со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»

Общие принципы работы с программой. Дополнительные возможности использования программы. Использование программы «Приемы менеджмента» в управлении коллективом: повышение эффективности работы сотрудников; пересмотр данных; построение плана работы с персоналом. Эксплуатация программы «Приемы менеджмента». Правила работы с базой данных программы «Приемы менеджмента».

Тема 7. Системное меню и сервисные функции программного комплекса «Приемы менеджмента»

Структура и системная панель рабочего окна программы. Описание диаграмм на закладке «Графики» и «Нагрузка». Диаграмма «Прошлое-будущее». Сервисные функции программного комплекса «Приемы менеджмента». Завершение работы со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента».

КРИТЕРИИ УСПЕШНОСТИ ОБУЧЕНИЯ

«Зачтено» – усвоены и продемонстрированы основные практические умения и навыки использования информационных технологий в практике управления, к зачетному занятию выполнены обязательные самостоятельные задания и доложены основные результаты.

«Не зачтено» – неудовлетворительный уровень знаний по курсу, не усвоены и не продемонстрированы основные практические умения и навыки использования информационных технологий в практике управления, к зачетному занятию не выполнены обязательные самостоятельные задания и не доложены основные результаты. Выполнение обязательных индивидуальных заданий дает возможность пересдать зачет по курсу.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Delta-персонал / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Варданян И. Компьютерные технологии в системе управления персоналом / И. Варданян // Упр. персоналом. – 2007. – № 8. – С. 35–37.
3. Приемы менеджмента / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
4. Советник по кадрам / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
5. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – 284 с.

Дополнительная литература

6. Балабанова Л. В. Управление персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр навч. л-ри, 2011. – 467 с.
7. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ТОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.
8. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Управление персоналом» / А. П. Егоршин. – М. : Инфра-М, 2011. – 352 с.
9. Малинина Н. Л. Обработка информации в сфере социального менеджмента : учеб. пособие / Н. Л. Малинина. – М. : Вузов. кн., 2005. – 96 с.
10. Основы управления персоналом : метод. рекомендации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 6.030101 – Социология (кредит.-модул. система) / Нар. укр. акад., [каф. социологии ; авт.-сост. : Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов]. – Х. : Изд-во НУА, 2010. – 52 с.
11. Тощенко Ж. Т. Социология управления : учеб. для студентов высших учеб. заведений / Ж. Т. Тощенко. – М. : Центр соц. прогнозирования и маркетинга, 2011. – 299 с.

Информационные ресурсы

1. Delta-персонал / Краткая характеристика продуктов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Приемы менеджмента / Краткая характеристика продуктов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
3. Советник по кадрам / Краткая характеристика продуктов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

ТЕМА 1. «Специфика модульного менеджмента персонала»

План

1. Модульный менеджмент и картотека управленческих действий.
2. Специфика работы системы управления персоналом на основе модульного менеджмента.
3. Особенности организации модульного менеджмента.

Основная литература

1. Варданян И. Компьютерные технологии в системе управления персоналом / И. Варданян // Упр. персоналом. – 2007. – № 8. – С. 35–37.

2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – Раздел 4.

Дополнительная литература

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр навч. л-ри, 2011. – 467 с.

2. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ТОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.

3. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Упр. персоналом» / А. П. Егоршин. – М. : Инфра-М, 2011. – 352 с.

4. Тощенко Ж. Т. Социология управления : учеб. для студентов высших учеб. заведений / Ж. Т. Тощенко. – М. : Центр соц. прогнозирования и маркетинга, 2011. – 299 с.

Методические рекомендации по изучению темы 1 «Специфика модульного менеджмента персонала»

Тема «Специфика модульного менеджмента персонала» является вводной в курсе «Информационные технологии в работе с персоналом». Ее цель – сформировать представление студентов об особенностях организации эффективной работы модульного менеджмента персонала.

Следует помнить, что модульный менеджмент персонала призван помочь руководителю предприятия или уполномоченному по работе с персоналом сотруднику (например, HR-специалисту) сделать так, чтобы персонал работал эффективнее; работа сотрудников и организации в целом была гарантированно стабильна и надежна; персонал вел себя спокойно и предсказуемо; значительно сократить количество ошибок, связанных с управлением людьми.

При этом «модульность» заключается в том, что управление идет по иерархическому принципу: руководитель управляет поведением только самых важных сотрудников. Более низкими уровнями управляют либо руководители среднего звена, либо им помогает HR-специалист.

Безусловно, важно обратить внимание на то, что действия по управлению персоналом имеют свою специфику для различных типов организаций и предприятий.

Для структур, в которых руководитель может непосредственно управлять каждым сотрудником (численность персонала примерно 10–15 человек), основная проблема, возникающая у руководителя при организации управления персоналом, – это управление на профессиональном уровне. По причине загрузки

женности руководителя различными текущими делами, как правило, работа с персоналом ведется нерегулярно, от случая к случаю. Это может привести к серьезным срывам и ошибкам в работе всей организации. Поэтому рекомендуется начинать работу постепенно, допустим, один раз в месяц 15–20 минут тратить на профессиональный анализ и выработку решений по управлению персоналом. Задача руководителя при этом – корректировать действия сотрудников, заранее предусмотреть и предотвратить возможные срывы в работе. Таким образом, эффективность управления достигается за счет систематичности работы с персоналом. Систематичность и регулярность работы позволяет перейти от интуитивной оценки и управления ситуацией к инструментальной работе.

В структурах, где руководитель делегирует помощнику часть полномочий по управлению персоналом (численность 20–40 человек), существует две особенности при организации менеджмента. Первая – неоднозначная реакция коллектива на кадровый менеджмент; вторая – необходимость объяснений перед вышестоящим руководством или учредителями, что делается и зачем. Эти особенности могут вызвать серьезные затруднения при организации менеджмента.

Указанные проблемы, как правило, успешно решаются путем ведения картотеки сотрудников «Контрольных карточек сотрудников» (см. приложение 1) для учета положительных проявлений каждого сотрудника, учета фактов и явлений его роста. По отношению к вышестоящему руководству положительно работают объяснения: ищем новые формы работы с персоналом, формируем корпоративный дух, стремимся сплотить коллектив, повысить эффективность работы сотрудников. При этом целесообразно работу помощника подкрепить административными процедурами.

Таким образом, для структур второго типа работа руководителя, в определенном смысле, упрощается. Руководитель регулярно получает необходимые данные по персоналу, что позволяет принимать управляющие решения заблаговременно, до того, как потенциально опасные ситуации обостряются.

Особенностью организации модульного менеджмента для иерархических структур, в которых руководитель управляет большим коллективом с помощью HR-специалиста, является то, что определяется периодичность его работы с отделами (подразделениями) организации, с руководством для коррекции стратегических задач и цели управления персоналом. На этой базе формируется должностная инструкция HR-специалиста, издается приказ об организации модульного менеджмента персонала. Коллективу разъясняется, почему это хорошо и полезно для каждого сотрудника.

Еще одна важная особенность при организации менеджмента для таких структур – это исходная нацеленность менеджмента на результативность. Уже самые первые отчеты HR-специалиста должны дать руководителю прозрачную картину состояния организации и ее отделов (подразделений).

Таким образом, наличие контрольных карточек сотрудников дает возможность менеджеру по персоналу проанализировать работу конкретного отдела (подразделения) и определить общую интегральную характеристику его

деловых свойств. Эта информация заносится в «Контрольные карточки структур» (см. приложение 2). При этом система таких карточек, соответствующая структуре организации, дает руководителю объективную и прозрачную картину о динамике изменений в коллективе и позволяет управлять ею.

При организации модульного менеджмента в таких структурах на должность HR-специалиста не обязательно должен быть принят профессиональный топ-менеджер. Поскольку организационная схема модульного менеджмента берет на себя основную координационную нагрузку, на должности HR-специалиста может находиться как профессиональный социолог, психолог, так и любой специалист, имеющий опыт работы с людьми, а для средних по масштабам организаций создается отдел управления персоналом.

В разветвленных структурах, где руководство реализует политику в отношении персонала с помощью специализированной системы управления (крупные холдинги, разветвленные банковские, производственные структуры и т. п.), модульный менеджмент является не только инструментом непосредственного воздействия на персонал, но и инструментом реализации корпоративных целей. Это достигается за счет того, что модульный менеджмент позволяет разрешить противоречие между конкретными задачами отдельных отделов (подразделений) (производственные показатели, качество и эффективность работы) и стратегическими корпоративными интересами организации в целом (перспективное развитие, подготовка и реализация стратегических проектов).

Унифицировать работу с персоналом в организациях (на предприятиях) такого типа позволяет использование инновационных программных комплексов.

Для организации менеджмента в сверхбольших структурах с комплексом многозначных целей особое значение приобретает контроль и управление совместимостью различных направлений деятельности. Здесь, определяя те или иные приоритеты, руководящему центру необходимо обеспечить сбалансированное развитие всех направлений. Управление персоналом на основе модульности осуществляется по каждому направлению в отдельности по принципам, обозначенным выше.

Следует обратить внимание на некоторые типичные для современных украинских организаций ситуации, требующие управления персоналом. Среди них: привыкание персонала к стабильным условиям работы, защита руководителя от персонала и неформальных воздействий; формирование и управление корпоративной культурой; ситуации, связанные с реструктуризацией и др. Если на предприятии организована система модульного менеджмента, то подобные ситуации достаточно легко разрешимы.

Эффективность модульного менеджмента основана на том, что решения руководитель (или HR-специалист) принимает, используя информационные инструменты, например, тестовый аналитический комплекс «Советник по кадрам», картотеку управленческих действий «Delta-персонал», справочно-аналитический

комплекс «Приемы менеджмента». Работа этих информационных инструментов основана на том, что 90% управленческих ситуаций в том или ином виде уже возникали и имеют положительно зарекомендовавшие себя правильные решения. В этих случаях принятие управленческого решения по аналогии, по прототипу занимает не часы или дни интуитивных размышлений, а несколько минут. Высвобождается время руководителя (HR-специалиста), принципиально повышается надежность работы организации в целом.

Таким образом, в результате изучения темы «Специфика модульного менеджмента персонала» студенты усваивают специфику управления персоналом организации, основанного на принципах модульного менеджмента; особенности организации модульного менеджмента для различных организационных структур.

В соответствии с этим необходимо уметь на основе рассмотренных типичных ситуаций, требующих управления персоналом, самостоятельно сформулировать проблемную ситуацию для ее последующего решения при помощи современных информационных инструментов.

При изучении темы «Специфика модульного менеджмента персонала» необходимо овладеть следующими основными понятиями: *модульность, модульный менеджмент, особенности модульного менеджмента в организационных структурах разных типов.*

ТЕМА 2. «Особенности работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам»»

Занятие 1. «Системное меню и сервисные функции программы»

План

1. Структура рабочего окна программы.
2. Специфика использования системной панели рабочего окна.
3. Сервисные функции программы «Советник по кадрам».

Основная литература

1. Советник по кадрам / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 71–74; 204–217.

Дополнительная литература

1. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ТОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.
2. Малинина Н. Л. Обработка информации в сфере социального менеджмента : учеб. пособие / Н. Л. Малинина. – М. : Вузов. кн., 2005. – 96 с.

Занятие 2. «Основные требования работы с базой данных»

План

1. Работа с разделами.
2. Работа с субъектами.
3. Тестирование, обработка и результаты.

Основная литература

1. Советник по кадрам / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 71–74; 204–217.

Дополнительная литература

1. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ТОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.
2. Малинина Н. Л. Обработка информации в сфере социального менеджмента : учеб. пособ. / Н. Л. Малинина. – М. : Вузов. кн., 2005. – 96 с.

Занятие 3. «Руководство по разрешению проблемных ситуаций при помощи тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам»»

План

1. Руководство и общие принципы работы с программой.
2. Алгоритм работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам».
3. Правила работы с базой данных тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам».

Основная литература

1. Советник по кадрам / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 71–74; 204–217.

Дополнительная литература

1. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ТОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.
2. Малинина Н. Л. Обработка информации в сфере социального менеджмента : учеб. пособие / Н. Л. Малинина. – М. : Вузов. кн., 2005. – 96 с.

Методические рекомендации по изучению темы 2 «Особенности работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам»»

В процессе изучения темы 2 «Особенности работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам»» особое внимание следует уделить следующим моментам.

При запуске программы «Советник по кадрам» на экране появляется рабочее окно, в котором представлена вся необходимая для работы информация.

Рабочее окно можно условно разделить на две части: левую и правую. Левая часть предназначена для ведения базы данных сотрудников и структурного представления информации по ним. Для удобства в работе Вы можете воспроизвести здесь структуру своего предприятия, или создать любую другую классификацию в соответствии с Вашими интересами.

В правой части рабочего окна расположены кнопки управления базой данных: «Добавить», «Изменить» и «Удалить». А также кнопки, предназначенные для реализации основных функций тестирования, обработки и вывода результатов тестирования по интересующему сотруднику. Это кнопки «Результаты опроса», «Создать отчёт», «Тестировать сотрудника», «Опросный лист».

Сервисные функции программы вынесены в верхнюю часть рабочего окна на системную панель. На системной панели расположены кнопки: «Закончить работу», «Настройка программы», «Справка», «О программе».

Для того чтобы завершить работу с программой «Советник по кадрам», следует нажать кнопку «Закончить работу», которая расположена слева на системной панели рабочего окна программы. После этого главное рабочее окно закрывается, и работа программы прекращается. Поскольку все данные автома-

тически сохраняются в процессе работы, то не нужно выполнять никаких специальных действий по их сохранению.

Для того чтобы вызвать настройку тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам», необходимо нажать кнопку «Настройка программы», расположенную на системной панели рабочего окна программы. После этого появится окно, в котором можно выбрать необходимую языковую настройку. Базу данных можно формировать на любом языке. После внесения необходимых изменений следует нажать кнопку «ОК».

В программе обеспечивается два типа справочной поддержки:

- помощь к текущему шагу работы. Вызывается по нажатию клавиши [P1] на клавиатуре компьютера. При этом загружается справочный файл программы и открывается раздел, который соответствует текущему шагу работы;
- вызов справочного файла. Осуществляется нажатием кнопки «Справка». При этом загружается справочный файл программы и открывается раздел «Содержание», в котором можно самостоятельно выбрать то, что Вас интересует.

Для того чтобы получить краткую информацию о тестовом аналитическом комплексе «Советник по кадрам», необходимо нажать кнопку «О программе», расположенную на системной панели рабочего окна программы.

Для работы с базой данных используются кнопки: «Добавить», «Изменить» и «Удалить». С их помощью возможно формировать и корректировать базу данных.

Кнопка «Результаты опроса» расположена справа в рабочем окне программы. При ее нажатии откроется специальное окно с результатами опроса сотрудника. Окно содержит две закладки «Основные сведения» и «Качества и способности».

По тем сотрудникам, которые прошли тестирование и их результаты опроса занесены в базу данных программы «Советник по кадрам», возможно сформировать итоговый отчет. Отчет формируется автоматически при нажатии кнопки «Создать отчет», которая расположена справа в рабочем окне программы.

Кнопка «Тестировать сотрудника» расположена справа в рабочем окне программы. При ее нажатии откроется специальное диалоговое окно, в котором последовательно выводятся контрольные вопросы. Если сотрудник проходил тестирование, то рядом с его именем указывается дата, когда это было в последний раз.

Кнопка «Опросный лист» расположена справа в рабочем окне программы. После ее нажатия откроется специальное окно, в котором выведен шаблон опросного листа. Шаблон представляет собой список номеров вопросов в опросном листе, а рядом с каждым номером отведено место для указания варианта ответа.

Следует также помнить о правилах работы с базой данных:

1. Если возле названия раздела изображен знак «+» – это означает, что в данном разделе есть информация и его можно открыть.

2. Если курсор установить на знак «+» и один раз щелкнуть кнопкой мыши, раздел откроется.

3. Если возле названия раздела изображен знак «-» – это означает, что данный раздел уже открыт и можно увидеть список зафиксированных в нем сотрудников и подразделений (отделов).

4. Если курсор установить на знак «-» и один раз щелкнуть кнопкой мыши, раздел закроется.

5. Если возле названия раздела отсутствует знак «+» или «-», значит данный раздел пуст.

Если в организации работает большое количество сотрудников, то бывает нелегко найти в базе данных необходимого человека. В этой ситуации можно воспользоваться функцией, которая позволяет представить всех сотрудников, записанных в базе данных программы, в виде алфавитного списка. Для этого достаточно возле опции «Показать список сотрудников в алфавитном порядке» поставить отметку. В этом режиме кнопка «Добавить» не работает. Для того чтобы вернуться к первоначальному виду базы данных, достаточно снять отметку возле опции «Показать список сотрудников в алфавитном порядке».

Работа с разделами базы данных также имеет свои особенности. Для того чтобы создать в базе данных новый раздел, необходимо в рабочем окне установить курсор на элемент «База данных». Затем нажать кнопку «Добавить». В появившемся окне ввести название нового раздела и нажать кнопку «ОК». Новый раздел появится в конце общего списка разделов. При добавлении в базу данных все буквы названия раздела преобразуются в заглавные.

Для того чтобы создать в базе данных новый подраздел, необходимо в рабочем окне установить курсор на название раздела. Затем нажать кнопку «Добавить». Поскольку программа «Советник по кадрам» позволяет создавать сложную многоуровневую структуру предприятия (организации), в появившемся окне необходимо:

1. Установить переключатель в положение «Подразделение», чтобы указать на необходимость создания нового подраздела, а не нового сотрудника.

2. Ввести название нового подраздела и нажать кнопку «ОК». Новый подраздел появится в указанном разделе после списка сотрудников. Программа «Советник по кадрам» позволяет создавать подразделы, глубиной до трех уровней сложности.

Программа «Советник по кадрам» дает возможность вносить изменения в базу данных. Для того чтобы внести изменения в название раздела (подраздела), необходимо в базе данных установить на него курсор, затем нажать кнопку «Изменить», а далее – «ОК».

Для того чтобы удалить раздел (подраздел) из базы данных, необходимо установить на него курсор, затем нажать кнопку «Удалить», далее – «ОК». Выбранный раздел будет удален. При этом необходимо помнить, что если в удаляемом разделе (подразделе) базы данных записана информация по каким-либо сотрудникам, она тоже будет удалена. Восстановить ее возможно только путем повторного ввода. Подобные действия возможно использовать в случае, если необходимо удалить сотрудника из базы данных. При этом вся информация по данному сотруднику также будет удалена из базы данных и восстановить ее будет уже невозможно.

Для того чтобы добавить в базу данных нового сотрудника необходимо в рабочем окне программы «Советник по кадрам» установить курсор на раздел (подраздел). Затем нажать кнопку «Добавить». В появившемся окне необходимо:

1. Установить переключатель в положение «Сотрудник», чтобы указать на необходимость создания нового сотрудника, а не нового подраздела.

2. Указать имя нового сотрудника, уровень его полномочий и нажать кнопку «ОК». Субъекты в разделе располагаются в алфавитном порядке. При этом цвет пиктограммы возле имени каждого сотрудника соответствует установленному для него уровню полномочий. Критерии отнесения сотрудника к тому или иному уровню полномочий представлены в приложении 3.

Для того чтобы изменить имя сотрудника, под которым он записан в базу данных, необходимо в рабочем окне открыть раздел (подраздел), в котором находится интересующий сотрудник, и установить курсор на его имя. Затем нажать кнопку «Изменить». В появившемся окне изменить имя сотрудника и нажать кнопку «ОК». После этого все внесенные изменения запишутся в базу данных и будут отображены в рабочем окне. Подобные действия могут быть применены и в случае, если необходимы изменения в уровне полномочий сотрудника.

Работа с аналитическим комплексом «Советник по кадрам» предполагает проведение тестирования сотрудника, а также автоматическую обработку и вывод результатов тестирования.

Для того чтобы с помощью программы «Советник по кадрам» протестировать сотрудника, необходимо в рабочем окне открыть раздел, в котором находится интересующий сотрудник и установить курсор на его имя. Затем следует нажать кнопку «Тестировать сотрудника». После этого откроется специальное диалоговое окно, в котором последовательно выводятся контрольные вопросы.

Всего в программе предусмотрено 3 списка контрольных вопросов. Каждый список рассчитан на определенный уровень полномочий сотрудника. Сотрудники с уровнем полномочий «исполнитель» и «руководитель сектора» отвечают на 54 вопроса; сотрудники с уровнем полномочий «заместитель руководителя отдела» и «руководитель отдела (службы)» отвечают на 84 вопроса; со-

трудники с уровнем полномочий «заместитель руководителя организации» и «руководитель организации» отвечают на 114 вопросов.

Для того чтобы дать ответ на предложенный вопрос, необходимо выбрать вариант ответа и нажать кнопку «Дальше», которая располагается в нижней части окна. Для ответа на вопросы можно использовать «горячие» клавиши на клавиатуре компьютера:

- цифры [1], [2], [3], [4], [5], [6] -- для указания варианта ответа;
- клавиши [Enter] – для ввода ответа и перехода к следующему вопросу.

После того как будет получен ответ на последний вопрос, программа «Советник по кадрам» автоматически выполнит обработку и сформирует результаты, которые возможно посмотреть по нажатию кнопки «Результаты опроса».

Следует помнить, что существуют основные правила, которые помогут корректно ответить на предлагаемые вопросы:

1. Абсолютно однозначного и правильного ответа на предлагаемые вопросы не существует – каждый человек имеет право на собственное мнение.
2. Отвечать следует честно и правдиво.
3. При ответе на вопросы можно выбрать только один вариант ответа.
4. Вопросы пропускать нельзя.
5. Вернуться назад к предыдущему вопросу и выбрать другой ответ нельзя. В этом случае придется прервать опрос и начать все сначала.
6. Вопросы слишком коротки, чтобы подробно описать в них возможные детали и нюансы. Для ответа достаточно представить типичную, «усредненную» ситуацию, не вдаваясь в детали.
7. Не нужно слишком долго раздумывать над ответами, выбирать следует тот ответ, который первым приходит в голову.

Иногда не всегда представляется возможным посадить каждого сотрудника за компьютер и попросить ответить на предлагаемые контрольные вопросы: кто-то работает в другом месте, кто-то в командировке, кто-то на больничном, кто-то выполняет срочную работу и, наконец, сотрудников много, а программа – одна. В этой ситуации можно просто распечатать опросные листы, которые включены в программу, и раздать их сотрудникам. Затем данные с опросных листов можно ввести в компьютер и получить требуемые результаты. Для того чтобы было удобно заносить в базу данных ответы сотрудников, предусмотрена функция «Опросный лист».

Для вызова шаблона опросного листа сотрудника необходимо в рабочем окне открыть раздел, в котором находится интересующий нас сотрудник и установить курсор на его имя. Затем следует нажать кнопку «Опросный лист». После этого откроется специальное окно, в котором выведен шаблон опросного листа. Шаблон представляет собой список номеров вопросов с отведенным местом для указания варианта ответа.

Число вопросов в шаблоне в точности соответствует установленному для сотрудника уровню полномочий. Если тестируемый сотрудник по какой-то причине проигнорировал вопрос (не заметил, сознательно пропустил и т. п.) и не выбрал ни один из предложенных вариантов ответа, то вместо номера ответа введите цифру 0.

После этого необходимо ввести дату опроса сотрудника (либо дату, когда был заполнен опросный лист) и напротив каждого номера вопроса указать соответствующий ему номер ответа, который выбрал сотрудник.

При работе с шаблоном опросного листа используются кнопки, расположенные внизу окна:

«Загрузить данные» – для загрузки и просмотра или исправления данных последнего опроса сотрудника;

«Очистить форму» – для того, чтобы очистить шаблон (при этом ответы убираются только из формы опросного листа, но не из базы данных);

«Заккрыть» – для отмены всех изменений и возврата в основное рабочее окно программы;

«Сохранить данные» – для сохранения данных и формирования результатов опроса.

Кроме того, возможно использование клавиш на клавиатуре компьютера:

– цифры [1], [2], [3], [4], [5], [6] – для указания варианта ответа;

– клавиши [стрелка вниз] или [Enter] – для перехода к следующему вопросу;

– клавиша [стрелка вверх] – для перехода к предыдущему вопросу;

– цифра [0] – устанавливается напротив тех вопросов, на которые тестируемый по каким-то причинам не дал ответа (не заметил, сознательно пропустил и т. п.).

После введения ответа на последний вопрос, необходимо нажать кнопку «Сохранить данные». Программа «Советник по кадрам» автоматически проверит правильность ввода данных, выполнит обработку и сформирует результаты опроса, которые возможно посмотреть по нажатию кнопки «Результаты опроса».

Просмотр результатов опроса сотрудника можно осуществить в специальном окне, в котором отражены две закладки: «Основные сведения» и «Качества и способности».

На закладке «Основные сведения» можно ознакомиться с основными условиями, причинами или вариантами ошибочных, неправильных, несанкционированных действий субъекта. При представлении тех или иных опасных действий в первую очередь приоритет отдается неявным, неочевидным действиям, которые могут неожиданно оказаться разрушительными для организации. Соответственно, в качестве совета даются такие рекомендации по управлению сотрудником, которые позволяют так изменить условия его работы, что он начинает работать правильно и эффективно.

На закладке «Качества и способности» можно ознакомиться с графическими зависимостями, отражающими основные качества и способности сотрудника. Описание диаграмм представлено в приложении 4.

Эти данные помогают руководителю (HR-специалисту) быстро составить конкретный план, предпринять конкретные действия по устранению негативных проявлений персонала и создать условия для более эффективной работы сотрудников.

По тем сотрудникам, которые прошли тестирование и их результаты занесены в базу данных программы «Советник по кадрам», есть возможность сформировать итоговый отчет. Он формируется автоматически при нажатии кнопки «Создать отчет».

После того как отчет сформирован, он автоматически загружается для редактирования в текстовый редактор, способный работать с файлами в формате RTF (это определяется по настройкам Windows). Сформированный отчет может свободно редактироваться, изменяться, распечатываться и сохраняться в отдельном файле на диске.

Отчет может формироваться только по каждому субъекту в отдельности. Все отчеты сохраняются в подкаталоге Reports, который находится в том же каталоге, куда установлена программа «Советник по кадрам».

Таким образом, работа с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам» призвана помочь руководителю решать следующие типы задач с сотрудником:

- установление соответствия между квалификацией сотрудника и занимаемой им должностью (или должностью, на которую сотрудник претендует);
- выявление возможных кандидатур в резерв на выдвижение;
- определение потребности в повышении квалификации и переподготовке работников;
- определение слабых сторон сотрудника;
- получение практических рекомендаций, позволяющих смягчить действие слабых сторон сотрудника, либо их вообще исключить.

Изучение темы 2 позволит сформировать представление о тестовом аналитическом комплексе «Советник по кадрам», выработать умения по использованию предлагаемой программы в будущей практической деятельности специалистов.

Таким образом, в результате освоения материала необходимо знать общие положения и особенности эксплуатации тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам»; правила работы с базой данных программы (работа с разделами и субъектами); уметь при помощи тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам» самостоятельно провести тестирование сотрудников предприятия (организации), обладающих разным уровнем полномочий; создать отчет, отражающий основные результаты тестирования.

ТЕМА 3. «Особенности работы с картотекой управленческих действий «Delta-персонал»»

Занятие 1. «Сервисные функции картотеки управленческих действий»

План

1. Структура рабочего окна.
2. Системная панель рабочего окна.
3. Закладки программы «Delta-персонал».
4. Сервисные функции.

Основная литература

1. Delta-персонал / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ГОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 88–107.

Дополнительная литература

1. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ГОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.
2. Тощенко Ж. Т. Социология управления : учеб. для студентов высш. учеб. заведений / Ж. Т. Тощенко. – М. : Центр соц. прогнозирования и маркетинга, 2011. – 299 с.

Занятие 2. «Руководство по разрешению конфликтных ситуаций при помощи системы «Delta-персонал»»

План

1. Закладка «Как работать с картотекой?»
2. Формирование проблемы с сотрудником. Закладка «Исходная ситуация».
3. Выбор управленческих действий. Закладка «Решение».
4. Контроль недопустимых и неожиданных ошибок управления персоналом. Закладка «Недопустимые действия».
5. Правила работы со списками действий и характеров.

Основная литература

1. Delta-персонал / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 88–107.

Дополнительная литература

1. Димитрова Л. М. Соціологія управління та організацій : навч. посіб. / Л. М. Димитрова. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», ТОВ «Ліра-К», 2005. – 156 с.
2. Тощенко Ж. Т. Социология управления : учеб. для студентов высш. учеб. заведений / Ж. Т. Тощенко. – М. : Центр соц. прогнозирования и маркетинга, 2011. – 299 с.

Методические рекомендации по изучению темы 3 «Особенности работы с картотекой управленческих действий «Delta-персонал»»

В процессе изучения темы 3 «Особенности работы с картотекой управленческих действий «Delta-персонал»» особое внимание следует уделить следующим моментам.

При запуске картотеки управляющих действий «Delta-персонал» на экране появляется рабочее окно, которое можно условно разделить на две части: левую и правую.

Левая часть предназначена для задания исходных данных, на основании которых программа «Delta-персонал» выбирает соответствующие управляющие действия. Поэтому здесь расположена закладка «Исходная ситуация».

Правая часть служит для отображения текста проблемы, списка результатов, которые необходимо получить, и соответствующих управляющих действий. В правой части рабочего окна расположены закладки: «Решения», «Недопустимые действия» и «Как работать с картотекой».

Для удобства работы с картотекой основные функции вынесены в верхнюю часть рабочего окна на системную панель программы. На системной панели расположены кнопки: «Закончить работу», «Настройка языка», «Копировать в буфер», «Справка», «Программа Delta», «Модульный менеджмент».

Для того, чтобы завершить работу с картотекой управляющих действий нажмите кнопку «Закончить работу», которая расположена слева на системной панели рабочего окна программы. После этого главное рабочее окно закрывается, и работа программы прекращается. Поскольку все данные автоматически

сохраняются в процессе работы, то не нужно выполнять никаких специальных действий по их сохранению.

Часто при работе с картотекой управляющих действий возникает потребность запомнить, переписать или где-то зафиксировать найденное управляющее решение. Для этого можно воспользоваться кнопкой «Копировать в буфер», которая расположена на системной панели рабочего окна программы. При нажатии этой кнопки управляющие действия, которые можно просмотреть на закладке «Решения» (или на закладке «Недопустимые действия»), автоматически копируются во временный буфер Windows. Далее, запустив какой-нибудь текстовый редактор, например Word, Вы можете вставить скопированные из картотеки управляющие действия в любой текст, исправить или отредактировать их под требования конкретной ситуации с сотрудником.

В программе обеспечивается несколько типов справочной поддержки:

- краткий алгоритм работы. Обратиться к нему можно в любое время, переключившись в рабочем окне программы на закладку «Как работать с картотекой».

- помощь к текущему шагу работы. Вызывается по нажатию клавиши [F1] на клавиатуре компьютера. При этом загружается справочный файл программы и открывается раздел, который соответствует текущему шагу работы.

- вызов справочного файла. Осуществляется нажатием кнопки «Справка». При этом загружается справочный файл программы и открывается раздел «Содержание», в котором можно самостоятельно выбрать интересующий раздел.

Для того чтобы получить краткую информацию о картотеке управляющих действий «Delta-персонал», необходимо нажать кнопку «Программа Delta».

Следует также знать, что закладка «Исходная ситуация» предназначена для формирования исходной ситуации, на основании анализа которой программа «Delta-персонал» выбирает из картотеки необходимые управляющие действия. На данной закладке представлены два меню «Характер сотрудника» и «Действия сотрудника», в которых расположены иерархические списки действий и характеров.

Для задания исходной ситуации (проблемы с сотрудником) Вам необходимо:

1. В меню «Характер сотрудника» выбрать характер, которым обладает сотрудник.

2. В меню «Действия сотрудника» выбрать действие, которое свойственно сотруднику.

Если точность выбора характера (или действия) вызывает сомнения, можно выделить несколько подобных характеров (или действий). Для того чтобы выделить несколько характеров (или действий), используйте или клавишу

«Пробел» на клавиатуре компьютера, или правую кнопку мыши. Выделенные элементы списка обозначаются другим цветом.

В результате программа «Delta-персонал» автоматически сформулирует основную проблему с сотрудником, которую можно увидеть в правой части экрана на закладке «Решения» (а также на закладке «Недопустимые действия») под заголовком «Основная проблема с сотрудником».

Существуют некоторые правила работы со списками действий и характеров:

1. Если возле элемента списка присутствует знак «+», то это означает, что у данного элемента есть свой подсписок.

2. Если курсор установить на знак «+» и один раз щелкнуть кнопкой мыши, подсписок раскроется.

3. Если возле элемента списка изображен знак «-», то это означает, что этот элемент уже раскрыт и можно увидеть список.

4. Если курсор установить на знак «-» и один раз щелкнуть кнопкой мыши, подсписок закроется.

5. Если подсписок закрыть, то выделение со всех отмеченных в нем элементов автоматически сбрасывается.

6. Если указано несколько характеров (или действий сотрудника), то программа «Delta-персонал» автоматически дает усредненную формулировку основной проблемы с сотрудником, которая соответствует всей группе выделенных характеров (или действий).

7. Если курсор меню при перемещении по элементам списка устанавливается на элемент, который не выделен, то программа «Delta-персонал» дает формулировку основной проблемы с сотрудником, соответствующую только данному элементу списка. При этом все выделенные элементы не учитываются как при составлении формулировки основной проблемы, так и при выдаче управляющих решений.

Закладка «Решения» в диалоговом окне программы «Delta-персонал» предназначена для:

– отображения текущей формулировки основной проблемы с сотрудником;

– формулировки результата, который необходимо получить от предпринимаемых управляющих действий;

– вывода и просмотра управляющих действий, которые ранее успешно применялись в аналогичных ситуациях («Управляющие решения из картотеки»);

– пополнения базы данных новыми решениями, необходимыми комментариями и пояснениями («Решения пользователя»).

Следует также помнить, что при поиске управляющих решений существует особенный алгоритм действий. Поиск управляющих действий состоит из двух шагов.

Шаг 1. Формулировка результата, который необходимо получить. Это нужно для того, чтобы указать подраздел картотеки, из которого следует выбрать управляющие действия.

Шаг 2. Просмотр и выбор управляющих решений, которые ранее успешно применялись в аналогичных ситуациях. Как правило, «Delta-персонал» предлагает по три решения. Если ни одно из них не подходит для решения конкретной проблемной ситуации с сотрудником, значит:

- не корректно выбран результат, который можно получить в данной конкретной ситуации с сотрудником. Рекомендация: вернитесь к шагу 1, просмотрите другие результаты и оцените, какие еще управляющие решения предлагает «Delta-персонал».

- не точно (или не объективно, или не полно) указан характер и действия сотрудника. Рекомендация: попробуйте изменить исходные данные; попробуйте оценить сотрудника комплексно, указав для него сразу несколько характеров или действий.

Закладка «Недопустимые действия» предназначена для:

- отображения текущей формулировки основной проблемы с сотрудником;

- формулировки ситуации, возникновение которой ни в коем случае нельзя допустить при реализации управляющих действий;

- вывода и просмотра неожиданных, неочевидных ошибок и отрицательных эффектов, которые ранее возникали в аналогичных ситуациях («Скрытые ошибки управления»);

- пополнения базы данных новыми решениями, необходимыми комментариями и пояснениями («Замечания пользователя»).

Особенностью при работе с данным программным комплексом является то, что можно осуществлять контроль ошибок в управлении персоналом. Данная процедура позволяет предусмотреть для конкретного управляющего решения неожиданные сбои и ухудшения ситуации. Она состоит из двух шагов.

Шаг 1. Формулировка наиболее опасных и нежелательных ситуаций, которые могут возникнуть при управлении персоналом.

Шаг 2. Просмотр и выбор конкретных неожиданных, неочевидных ошибок и отрицательных эффектов, которые ранее возникали в аналогичных ситуациях. Как правило, на каждую ситуацию «Delta-персонал» сообщает о трех ошибках. Однако рекомендуется перебрать все опасные ситуации и просмотреть соответствующие им ошибки и недопустимые действия.

Закладка «Недопустимые действия» используется только в картотеке «Delta-персонал+2», которая дополнительно содержит раздел скрытых ошибок

и неочевидных отрицательных эффектов, связанных с управлением персоналом. В картотеке «Delta-персонал» этот раздел отсутствует.

Использование картотеки существенно повышает качество управления персоналом. Однако если в картотеке отсутствует раздел «Скрытые ошибки управления», необходимо быть предельно осторожными. В этой ситуации можно упустить из виду некоторые важные детали и особенности применения управляющих решений, что значительно снизит положительный эффект управления персоналом. Если требуется профессиональное качество управления, необходимо использовать полную картотеку.

Закладка «Как работать с картотекой» носит только информационный характер и содержит описание краткого алгоритма работы, что позволяет быстрее сориентироваться в программе и начать работу.

В процессе работы с картотекой могут появиться новые управляющие действия и решения, которых нет в картотеке.

Для того чтобы не потерять их, свои соображения и замечания можно записать в базу данных. Для того чтобы записать в базу данных новую информацию, необходимо:

1. Переключиться на закладку «Решения».
2. Выбрать закладку «Решения пользователя».
3. Записать необходимые соображения и комментарии.

При этом никаких специальных действий по сохранению информации предпринимать не требуется. Данные будут сохранены автоматически. Записываемые решения автоматически привязываются к текущей формулировке основной проблемы с сотрудником. Поэтому, как только в следующий раз потребуется решение той же самой проблемы, есть возможность увидеть свои заметки и комментарии.

Объем информации, которую можно записать для каждой формулировки основной проблемы с сотрудником, составляет 50 Кб. Записанную информацию можно скопировать воспользовавшись кнопкой «Копировать в буфер».

В целом, изучение темы 3 «Особенности работы с картотекой управленческих действий «Delta-персонал»» позволит выработать умения по разрешению проблемных ситуаций, используя инновационную программу.

В результате освоения материала необходимо знать общие положения и особенности эксплуатации картотеки управляющих действий «Delta-персонал»; уметь при помощи картотеки самостоятельно найти решение возникшей на предприятии (в организации) проблемной ситуации с сотрудником и создать отчет по ее решению.

ТЕМА 4. «Особенности работы со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»

Занятие 1. «Общие положения по работе со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»»

План

1. Общие принципы и дополнительные возможности работы с программой.
2. Правила работы с базой данных программы «Приемы менеджмента».

Основная литература

1. Приемы менеджмента / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>
2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 197–217.

Дополнительная литература

1. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Управление персоналом» / А. П. Егоршин. – М. : Инфра-М, 2011. – 352 с.
2. Основы управления персоналом : метод. рекомендации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 6.030101 – Социология (кредит-модул. система) / Нар. укр. акад., [каф. социологии ; авт.-сост. : Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов]. – Х. : Изд-во НУА, 2010. – 52 с.

Занятие 2. «Системное меню и сервисные функции программного комплекса «Приемы менеджмента»»

План

1. Структура рабочего окна программы «Приемы менеджмента».
2. Системная панель рабочего окна.
3. Особенности работы с закладками.

Основная литература

1. Приемы менеджмента / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>

2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 197–217.

Дополнительная литература

1. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Управление персоналом» / А. П. Егоршин. – М. : Инфра-М, 2011. – 352 с.

2. Основы управления персоналом : метод. рекомендации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 6.030101 – Социология (кредит.-модул. система) / Нар. укр. акад., [каф. социологии ; авт.-сост. : Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов]. – Х. : Изд-во НУА, 2010. – 52 с.

Занятие 3. «Руководство по разрешению конфликтных ситуаций при помощи программного комплекса «Приемы менеджмента»»

План

1. Руководство и общие принципы работы с программой.
2. Алгоритм решения проблемных ситуаций в программе «Приемы менеджмента».
3. Дополнительные возможности работы с программой.

Основная литература

1. Приемы менеджмента / Краткая характеристика продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intelpart.com/downloads.htm>

2. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под. общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс»», 2013. – С. 197–217.

Дополнительная литература

1. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Управление персоналом» / А. П. Егоршин. – М. : Инфра-М, 2011. – 352 с.

2. Основы управления персоналом : метод. рекомендации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 6.030101 – Социология (кредит.-модул. система) / Нар. укр. акад., [каф. социологии ; авт.-сост. : Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов]. – Х. : Изд-во НУА, 2010. – 52 с.

Методические рекомендации по изучению темы 4 «Особенности работы со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»»

В процессе изучения темы 4 «Особенности работы со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»» особое внимание следует уделить следующим моментам.

При запуске программы «Приемы менеджмента» на экране появляется рабочее окно, которое можно условно разделить на две части: левую и правую.

Левая часть предназначена для ведения базы данных сотрудников, а также просмотра по каждому из них информации о положительных и отрицательных проявлениях в работе. В левой части рабочего окна расположены закладки: «Люди», «Угроза», «Плюс», «Совет».

Закладка «Люди» служит для структурного представления информации по интересующему сотруднику. Примерная структура разделов базы данных, представленная на закладке «Люди», может изменяться в соответствии со спецификой предприятия (организации).

Для создания и корректировки базы данных предприятия (организации) возможно использование кнопок «Добавить», «Изменить» и «Удалить».

С помощью кнопки «Изменить» можно переименовать название раздела или имя сотрудника в базе данных. С помощью кнопки «Добавить» можно создать в базе данных новый раздел или добавить в базу данных нового сотрудника. С помощью кнопки «Удалить» можно убрать раздел из базы данных или конкретного сотрудника.

Закладка «Угроза» отображает информацию о возможных негативных качествах и проявлениях сотрудника, его непредвиденных или несанкционированных действиях, которые могут представлять потенциальную угрозу как для других сотрудников, так и для предприятия (организации) в целом.

При описании угрозы даются основные условия, причины и варианты угроз, исходящие со стороны сотрудника. В зависимости от каждого конкретного случая большее внимание уделяется той или иной стороне складывающейся ситуации. Приоритет при этом отдается неявным и неочевидным угрозам, т. е. таким, которые могут неожиданно оказаться разрушительными для предприятия (организации). Возможны случаи, когда, например, угрозу представляют «активные закулисные действия сотрудника...», а диаграммы на закладке «Графики» показывают, что сотрудник пассивен. Однако противоречия здесь нет. Именно пассивность субъекта по отношению к своим непосредственным обязанностям и вызывает его активность в закулисных действиях.

Закладка «Плюс» отображает информацию о достоинствах сотрудника. В человеке есть не только отрицательные, но и положительные свойства, ведь недостатки человека – это обратная сторона его достоинств. Позитивные качества

и свойства сотрудника выбраны таким образом, чтобы соответствовать его угрозам.

Закладка «Совет» предназначена для отображения информации о возможных решениях, способах и методах воздействия на сотрудника, позволяющих либо устранить негативные проявления и действия сотрудника, либо направить энергию сотрудника на пользу дела.

В соответствии с информацией, отображенной на закладках «Угроза» и «Плюс», на панели «Совет» даются рекомендации, позволяющие так изменить условия работы сотрудника, чтобы он начал работать лучше и эффективнее.

На закладках «Угроза», «Плюс» и «Совет» вверху располагается диаграмма «Прошлое-Будущее». Изменяя значение этой диаграммы в прошлое (влево), можно посмотреть, какие негативные или позитивные качества проявлялись или могли проявляться в прошлом. Изменяя значение графика в будущее (вправо), можно посмотреть прогноз негативных и позитивных проявлений сотрудника в будущем, исходя из качеств, которыми обладает сотрудник. Также можно проконтролировать, как будут изменяться негативные проявления и позитивные качества сотрудника в зависимости от управляющих воздействий.

Однако следует учитывать, что нельзя объять необъятное. Человека вряд ли можно изменить кардинальным образом. Он меняется сам под воздействием различных внешних обстоятельств. И этот процесс идет достаточно медленно. Нужно стремиться с наибольшей отдачей использовать положительные качества человека в настоящий момент.

Здесь термины «прошлое» и «будущее» относятся не к сотруднику, а к его достоинствам и недостаткам (закладки «Плюс» и «Угроза»). Это означает, что если с течением времени достоинства и недостатки сотрудника не изменяются (т.е. у сотрудника одни и те же плюсы и от него исходят одни и те же угрозы), то можно считать, что он не воспринимает никакие изменения по отношению к себе.

Диаграмма «Прошлое-Будущее» позволяет спрогнозировать, какие достоинства и недостатки имел (или будет иметь) сотрудник. Но достаточно сложно назвать конкретную дату или указать срок, в течение которого это произойдет.

Правая часть предназначена для фиксации основных качеств и способностей сотрудника, моделирования управляющих действий руководителя, записи анкетных данных сотрудника и другой дополнительной информации. В правой части рабочего окна расположены закладки: «Графики», «Нагрузка», «Данные», «Заметки», «Порядок работы».

Закладка «Графики» предназначена для моделирования и отображения в виде диаграмм основных качеств и способностей сотрудника. Для того чтобы получить доступ к закладке «Графики», необходимо на закладке «Люди» вы-

брать интересующего сотрудника. При этом становятся доступными все остальные рабочие закладки программы: «Угроза», «Плюс», «Совет», «Нагрузка», «Данные» и «Заметки».

На закладке «Графики» размещено 7 диаграмм. С их помощью моделируются основные качества и способности сотрудника. Краткая характеристика данным графикам представлена в приложении 5.

Закладка «Нагрузка» предназначена для балансировки и отображения в виде диаграмм основных управляющих воздействий на сотрудника со стороны управленческого персонала предприятия (организации).

На закладке «Нагрузка» также изображено 7 диаграмм. С их помощью изменяются и балансируются основные управляющие воздействия на сотрудника. Краткая характеристика данным графикам представлена в приложении 6.

Для того чтобы задействовать диаграммы на закладке «Нагрузка», поставьте отметку возле опции «Подключить управляющие воздействия на закладке Нагрузка».

Закладка «Данные» используется для ввода и редактирования анкетных данных по интересующему Вас субъекту. На закладке «Данные» Вы можете записать анкетные данные субъекта: полное имя, должность, образование, стаж работы, дату рождения, официальный уровень полномочий и др. При этом следует помнить, что если на закладке «Данные» будет установлено новое значение официального уровня полномочий, то на закладке «Графики» диаграмма «Уровень полномочий» будет автоматически приведена в соответствие с выбранным значением.

Закладка «Заметки» предназначена для записи и хранения любой дополнительной текстовой информации о сотруднике. Объем текста, записываемого и хранимого на закладке, ограничивается 8000 символов.

Закладка «Порядок работы» носит информационный характер и позволяет быстрее сориентироваться в программе и начать работу.

Для удобства основные функции вынесены в верхнюю часть рабочего окна на системную панель программы. На системной панели расположены кнопки: «Закончить работу», «Настройка программы», «Создать отчет», «База данных», «Справка», «О программе».

Завершение работы с «Приемами менеджмента» происходит по уже известной схеме – при нажатии кнопки «Закончить работу» главное рабочее окно закрывается, и работа программы прекращается, а все данные автоматически сохраняются.

Для того чтобы вызвать настройку справочно-аналитического комплекса «Приемы менеджмента», необходимо нажать кнопку «Настройка программы», расположенную на системной панели рабочего окна программы. При этом появляется окно настройки с двумя закладками «Форма отчета» и «Язык программы». Необходимо выбрать ту закладку, которая необходима.

Следует помнить, что подготовка отчета – очень нужная функция, когда необходимо оформить и представить руководству результаты работы. Однако прежде чем формировать отчет, необходимо определить его форму. Таким образом, по тем сотрудникам, которые записаны в базу данных «Приемов менеджмента», форма отчета определяется соответствующими настройками, более подробно описанными в разделе «Настройка формы отчета». Отчет формируется автоматически при нажатии кнопки «Создать отчет». После того как отчет сформирован, он автоматически загружается для редактирования в текстовый редактор, способный работать с файлами в формате RTF (это определяется настройками Windows). Сформированный отчет может свободно редактироваться, изменяться, распечатываться и сохраняться в отдельном файле на диске. Но следует помнить, что отчет может формироваться только по каждому субъекту в отдельности. Все отчеты сохраняются в подкаталоге «Reports», который находится в том же каталоге, куда установлена программа «Приемы менеджмента».

В программе «Приемы менеджмента» предусмотрено несколько специальных функций работы с базой данных. Для того чтобы вызвать эти функции, необходимо нажать кнопку «База данных», расположенную на системной панели рабочего окна программы. При этом появится окно с тремя закладками «Взять данные», «Передать данные», «Администратор». Для последующей работы следует выбрать закладку, которая необходима.

В программе обеспечивается несколько типов справочной поддержки:

– краткий алгоритм работы. Обратиться к нему можно в любое время, переключившись в рабочем окне программы на закладку «Порядок работы».

– помощь к текущему шагу работы. Вызывается по нажатию клавиши [F1] на клавиатуре компьютера. При этом загружается справочный файл программы и открывается раздел, который соответствует текущему шагу работы.

– вызов справочного файла. Осуществляется нажатием кнопки «Справка». При этом загружается справочный файл программы и открывается раздел «Содержание», в котором можно самостоятельно выбрать то, что необходимо.

Следует также помнить о правилах работы с базой данных в программе «Приемы менеджмента»:

1. Если возле названия раздела изображен знак «+» – это означает, что в данном разделе есть информация и его можно открыть.

2. Если курсор установить на знак «+» и один раз щелкнуть кнопкой мыши, раздел откроется.

3. Если возле названия раздела изображен знак «-» – это означает, что данный раздел уже открыт и можно увидеть список зафиксированных в нем сотрудников.

4. Если курсор установить на символ «-» и один раз щелкнуть кнопкой мыши, раздел закроется.

5. Если возле имени сотрудника изображена пиктограмма светлого тона, то данные по этому сотруднику доступны для редактирования и сохранения.

6. Если возле имени сотрудника изображена пиктограмма темного тона, значит данные по этому сотруднику для редактирования не доступны.

7. Если пиктограмма раздела имеет темный тон, то это означает, что данные по всем сотрудникам данного раздела доступны только для просмотра, но не для редактирования.

8. Если возле названия раздела отсутствует знак «+» или «-», значит данный раздел пуст.

Кроме того, следует помнить и о правилах работы с разделами.

Для того чтобы создать в базе данных новый раздел, необходимо на закладке «Люди» установить курсор на элемент «База данных». Затем нажать кнопку «Добавить» и в появившемся окне ввести название нового раздела и нажать кнопку «ОК». Новый раздел появится в конце общего списка разделов.

Если возле опции «Название раздела отобразить заглавными буквами» стоит отметка, то все буквы в названии раздела при добавлении в базу данных будут преобразованы в заглавные.

Для того чтобы изменить название раздела, необходимо на закладке «Люди» установить курсор на раздел, затем нажать кнопку «Изменить». Примерно такой же алгоритм действий в случае, если необходимо удалить раздел из базы данных, только активной в этом случае будет кнопка «Удалить». При этом следует помнить, что если в удаляемом разделе базы данных записана информация по каким-либо сотрудникам, то она также будет удалена. Восстановить ее возможно только путем повторного ввода.


Для того чтобы добавить в базу данных нового сотрудника, необходимо на закладке «Люди» установить курсор на раздел, в который планируется осуществить добавление. Затем нажать кнопку «Добавить», указать имя нового сотрудника, уровень полномочий и нажать клавишу «ОК».

Чтобы изменить имя сотрудника, под которым он записан в базу данных предприятия (организации) на закладке «Люди», необходимо открыть раздел и установить курсор на имени сотрудника. Затем нажать кнопку «Изменить». После внесения желаемых изменений они будут отражены на закладке и запишутся в базу данных. Удаление сотрудника из базы данных осуществляется при помощи алгоритма, прописанного ранее.

На диаграммах значения качеств и способностей человека могут изменяться в диапазоне от 0% до 100%. При этом значение 0% соответствует отсутствию данного качества, а значение 100% соответствует наиболее полному проявлению данного качества.

Для изменения значений используются кнопки, расположенные справа от каждой диаграммы. Кроме того, на каждой диаграмме Вы видите по две красные метки. Эти метки показывают зону устойчивости (стабильности) сотрудни-

ка по данному качеству. Иными словами, изменение качеств субъекта в пределах зоны, обозначенной красными метками, не приводит к изменению угрозы. В некоторых случаях субъект имеет настолько устойчивые качества, что красные метки могут располагаться на краях диаграммы.

Иногда оценка качеств сотрудника вызывает определенные затруднения. Вследствие этого проблематично установить диаграммы на закладке «Графики» в соответствующее положение. В этой ситуации можно воспользоваться кнопкой (такая кнопка  расположена возле каждой диаграммы). При нажатии на нее вызывается список контрольных вопросов по качествам и способностям субъекта. Всего в программе предусмотрено 7 контрольных списков (по одному для каждой из диаграмм). Каждый список состоит из 5 вопросов. Для того чтобы ответить на вопрос, необходимо выбрать вариант ответа и нажать кнопку «Дальше». При работе со списком вопросов можно использовать следующие «горячие» клавиши на клавиатуре компьютера:

- цифры [1], [2], [3], [4] – для указания варианта ответа;
- клавиши [Spacebar] или [Enter] – для ввода ответа и перехода к следующему вопросу;
- клавишу [Esc] – для отмены опроса и возврата в основное рабочее окно программы.

Контрольный опрос поможет Вам более объективно взглянуть на качества субъекта. После того как Вы ответите на все предложенные вопросы, диаграмма автоматически установится в соответствующее положение.

Если проверяемый проблемный сотрудник прямо или косвенно находится в подчинении, существует возможность добиться приемлемых результатов путем изменения управляющих воздействий на него.

Для того чтобы проанализировать, какие из управляющих воздействий окажутся наиболее приемлемыми, необходимо:

1. Перейти на закладку «Нагрузка».
2. Подключить управляющие воздействия.
3. Выбрать интересующее управляющее воздействие и, используя кнопки, изменить его уровень.

4. После этого переключитесь на закладку «Графики». Вы увидите, что ее внешний вид изменился: появились дополнительные диаграммы красного цвета. Диаграммы красного цвета показывают, как изменяются основные качества сотрудника при использовании управляющих воздействий.

5. Теперь необходимо снова открыть закладку «Угроза» и оценить, как изменяются негативные проявления сотрудника в зависимости от используемых воздействий на него.

6. Далее, изменяя управляющие воздействия, их уровень на закладке «Нагрузка» и отслеживая соответствующие изменения на закладке «Угроза», можно добиться такого положения, когда возможный вред от действий сотрудника будет минимальным.

Для того чтобы задействовать диаграммы на закладке «Нагрузка», необходимо поставить отметку возле опции «Подключить управляющие воздействия на закладке Нагрузка». Для того чтобы отключить управляющие воздействия, достаточно снять отметку.

Очень часто при работе с «Приемами менеджмента» возникает необходимость промоделировать различные соотношения качеств и способностей субъекта, с одной стороны, и управляющих воздействий руководителя (HR-специалиста) – с другой. Если при этом нет желания, чтобы ранее установленные показатели изменялись и сохранялись в базе данных, необходимо воспользоваться переключателем, расположенным на закладке «Заметки». Если переключатель установлен в положение «Разрешить изменение информации об этом сотруднике», то все изменения не только отображаются на экране, но и автоматически сохраняются в базе данных. Если переключатель установлен в положение «Запретить изменение информации об этом сотруднике», то любые изменения данных по рассматриваемому сотруднику (положения графиков, анкетные данные и заметки) отображаются только на экране, а в базу данных не заносятся.

При этом следует помнить, что для сотрудников, изменение данных по которым запрещено, на закладке «Люди» пиктограммы отображаются другим цветом. Действие этого переключателя распространяется только на того сотрудника, который в настоящий момент рассматривается. Поэтому, если есть желание запретить изменение данных по всем сотрудникам в каком-либо разделе, то необходимо для каждого из них установить переключатель в соответствующее положение.

Изучение темы 4 позволит сформировать представление будущих специалистов о справочно-аналитическом комплексе «Приемы менеджмента», выработать умения по использованию предлагаемой программы в будущей практической деятельности.

Таким образом, в результате освоения материала необходимо знать общие положения и особенности эксплуатации справочно-аналитического комплекса «Приемы менеджмента» и правила работы с базой данных программы; уметь проанализировать созданный при помощи справочно-аналитического комплекса «Приемы менеджмента» отчет, отражающий основные результаты работы с сотрудником.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Задание по работе с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам».

1. Создайте базу данных предприятия (организации), используя программу «Советник по кадрам». Обратите внимание на то, что, добавляя в какое-либо подразделение (отдел) нового сотрудника, необходимо присвоить ему соответствующий уровень полномочий.

2. Нажав кнопку «Тестировать сотрудника», запустите режим тестирования нового сотрудника и, пригласив его к компьютеру, предложите самостоятельно ответить на вопросы, задаваемые программой либо собственноручно заполните опросный лист по результатам тестирования, проведенного ранее.

3. По окончании теста нажмите кнопку «Результаты опроса». На закладке «Основные сведения» ознакомьтесь с результатами (скопируйте рисунки в отчет).

4. На закладке «Качества и способности» ознакомьтесь с графическими зависимостями, отражающими основные качества и способности сотрудника (скопировав рисунок в отчет, самостоятельно прокомментируйте его).

Задание по работе с картотеккой управляющих действий «Delta-персонал».

1. Для работы по разрешению проблемных ситуаций при помощи системы «Delta-персонал» необходимо четко представлять проблему с сотрудником.

2. Основная проблема формулируется при помощи обращения к закладке «Исходная ситуация». Суть основной проблемы автоматически будет сформулирована в закладке «Решения».

3. При работе с закладкой «Решения» выберите, какой положительный результат требуется получить при решении исходной проблемной ситуации с сотрудником.

4. Прочтите, какие управляющие действия могут успешно применяться при решении аналогичных ситуаций (меню «Управляющие решения из картотеки»).

5. При работе с закладкой «Недопустимые действия» определите одну из опасных ситуаций, которая может неожиданно возникнуть при решении исходной проблемной ситуации с сотрудником.

6. Не прибегая к помощи картотеки управляющих действий «Delta-персонал», самостоятельно кратко сформулируйте решение по устранению неожиданно возникших трудностей (возможно использование меню «Заметки пользователя»).

Задание по работе со справочно-аналитическим комплексом «Приемы менеджмента».

1. Добавьте в базу данных программы оцениваемого сотрудника.

2. На закладке «Данные» внесите основные анкетные данные по оцениваемому сотруднику.

3. На закладке «Графики» выставьте (в первом приближении) показатели основных качеств оцениваемого сотрудника.

4. Переключившись на закладку «Угроза», ознакомьтесь с опасными («аварийно-опасными») и непредвиденными действиями сотрудника.

5. На закладке «Заметки» отметьте сильные и слабые стороны работы оцениваемого сотрудника и (при необходимости) дополнительную информацию о нем.

6. Изменяя управляющие воздействия на закладке «Нагрузка» и отслеживая соответствующие изменения на закладке «Угроза», добейтесь такого положения, когда возможный вред от действий сотрудника будет минимальным.

7. По завершении данной работы с проблемным сотрудником сформируйте отчет для последующего собеседования. Отобразите в отчете возможное решение либо метод воздействия на оцениваемого сотрудника, позволяющие устранить его негативные представления и действия, либо направить его энергию на пользу общего дела.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО КУРСУ «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ»

1. Перечислите, какие информационные инструменты можно отнести к инновационным в работе с персоналом предприятия (организации).

2. Дайте краткую характеристику программным комплексам «Советник по кадрам», «Delta-персонал», «Приемы менеджмента».

3. Опишите особенности организации эффективной работы модульного менеджмента персонала. Дайте определение понятия «модульность».

4. Опишите специфику управления персоналом организаций, основанного на принципах модульного менеджмента.

5. Опишите особенности управления персоналом в организационных структурах разных типов.

6. Опишите общие положения по работе с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам».

7. Перечислите особенности эксплуатации тестового аналитического комплекса «Советник по кадрам».

8. Расскажите о правилах работы с базой данных программы «Советник по кадрам» (работа с разделами и субъектами).

9. Перечислите критерии отнесения сотрудника к тому или иному уровню полномочий, обозначенному в программе «Советник по кадрам».

10. Опишите системное меню и сервисные функции программы «Советник по кадрам».

11. Обозначьте закладки левой части рабочего окна программы «Советник по кадрам» и опишите возможности их использования.

12. Обозначьте закладки правой части рабочего окна программы «Советник по кадрам» и опишите возможности их использования.

13. Перечислите общие принципы работы с тестовым комплексом «Советник по кадрам».

14. Какие типы задач при работе с персоналом предприятия (организации) позволяет решать программа «Советник по кадрам».

15. Обозначьте особенности формирования отчета по результатам опроса сотрудника в программе «Советник по кадрам».
16. Опишите общие положения по работе с картотекой управляющих действий «Delta-персонал».
17. Перечислите особенности эксплуатации картотеки управляющих действий «Delta-персонал».
18. Опишите сервисные функции картотеки управляющих действий «Delta-персонал».
19. Обозначьте закладки левой части рабочего окна программы «Delta-персонал» и опишите возможности их использования.
20. Обозначьте закладки правой части рабочего окна программы «Delta-персонал» и опишите возможности их использования.
21. Правила работы со списками действий и характеров в программе «Delta-персонал».
22. Опишите общие положения по работе со справочно-аналитическим комплексом «Приемы менеджмента».
23. Перечислите особенности эксплуатации справочно-аналитического комплекса «Приемы менеджмента».
24. Расскажите о правилах работы с базой данных программы «Приемы менеджмента».
25. Опишите закладки программы «Приемы менеджмента».
26. Опишите диаграммы закладки «Графики» в справочно-аналитическом комплексе «Приемы менеджмента».
27. Опишите диаграммы закладки «Нагрузка» в справочно-аналитическом комплексе «Приемы менеджмента».
28. Проанализируйте принципы работы со справочно-аналитическим комплексом «Приемы менеджмента».
29. Обозначьте особенности формирования отчета в программе «Приемы менеджмента», отражающего основные результаты работы с сотрудником.
30. Опишите возможности работы с базой данных программы «Приемы менеджмента».

Типовая форма контрольной карточки сотрудника
(заполняется периодически)

Контрольная карточка сотрудника

Дата заполнения:

.....

Фамилия Имя Отчество:

Должность / Функции:

Качественные показатели сотрудника и оценка их соответствия требованиям конкретной работы:

Показатели	Нужно (в %)	Факт. (в %)	Конкретные проявления достижений или ошибок, сбоев, упущений (заполняется при необходимости)	Дата
<i>профессионализм</i>	100
<i>производительность</i>	100
<i>инициативность</i>	100
<i>надежность, ответственность</i>	100
<i>находчивость в сложных ситуациях</i>	100
<i>дисциплина</i>	100
<i>самостоятельность</i>	100
<i>управляемость</i>	100
<i>коммуникативность</i>	100
<i>способность работать в коллективе</i>	100
<i>организаторские способности</i>	100

Управляющее действие для улучшения показателей работы сотрудника:

.....
.....
.....

Типовая форма контрольной карточки структуры
(заполняется по результатам обработки контрольных карточек сотрудников)

Контрольная карточка структуры

Дата заполнения:

.....

Название структуры:

Задачи структуры:

Качественные показатели подразделения и оценка их соответствия требованиям задач, выполняемых подразделением:

Показатели	Нужно (в %)	Факт. (в %)	Конкретные проявления достижений или ошибок, сбоев, упущений (заполняется при необходимости)	Дата
<i>профессионализм</i>	100
<i>производительность</i>	100
<i>инициативность</i>	100
<i>надежность в стабильных условиях</i>	100
<i>надежность в сложных ситуациях</i>	100
<i>дисциплина</i>	100
<i>самостоятельность</i>	100
<i>управляемость</i>	100
<i>динамичность в освоении новых направлений</i>	100
...	100

Управляющие действия для улучшения показателей работы структуры:

Что сделать	Исполнитель	Сроки
.....
.....
.....

Критерии отнесения сотрудника к тому или иному уровню полномочий

Исполнитель – это сотрудник, не принимающий самостоятельных решений и работающий в рамках жестко оговоренных условий.

Руководитель сектора – это сотрудник, отвечающий за более расширенный спектр работ, чем исполнитель; самостоятельные решения принимает в рамках выполняемых функций; если есть подчиненные, организует их работу и отвечает за качество их работы.

Заместитель руководителя отдела – сотрудник отвечает за определённые направления в работе отдела, по которым самостоятельно принимает решения.

Руководитель отдела (службы, департамента, управления) – сотрудник самостоятельно принимает решения в рамках своих полномочий, планирует деятельность отдела, определяет приоритетные направления его работы.

Заместитель руководителя организации – заместитель председателя правления; директор по направлению; заместитель директора фирмы по направлению; финансовый или коммерческий директор; заместитель/начальник управления.

Руководитель организации – непосредственный руководитель организации, предприятия, учреждения; генеральный директор; президент; председатель совета директоров; председатель правления; директор филиала, отделения.

Описание диаграмм, отражающих качества и способности сотрудника

Способность к неожиданным действиям – показывает, в какой степени сотруднику свойственны неожиданные для окружающих и для него самого поступки. Низкое значение означает, что человек достаточно стабилен и его «неожиданные» поступки на самом деле долго вызревают и подсознательно готовятся. Высокое значение показывает, что человек импульсивен и склонен предпринимать активные действия на основе первых сиюминутных впечатлений. Этот график также показывает способность сотрудника к оригинальному, нестандартному подходу к своей работе. Если коэффициент низкий, то не стоит ожидать от сотрудника неких «революционных» действий – он эффективен в областях, требующих стабильности и надежности. Напротив, высокий коэффициент показывает, что сотруднику свойственна оригинальность мышления и поступков.

Ориентировка в приоритетах своей работы – показывает, насколько четко сотрудник умеет отделять главное от второстепенного в своей работе; насколько приоритеты, выставляемые сотрудником, действительно совпадают с важностью выполняемых им работ для предприятия (организации).

Энергичность и активность – показывает активность и энтузиазм сотрудника в работе.

Способность давать аналитическую оценку – отражает умение сотрудника анализировать ситуацию, видеть причины и последствия тех или иных действий, его понимание работы предприятия (организации) как единого взаимосвязанного комплекса.

Умение убеждать и осуществлять – показывает умение сотрудника отстаивать свои идеи и доводить начатое дело до получения конкретных результатов.

Способность принимать решение – показывает способность сотрудника в сложной ситуации брать ответственные решения на себя и потом отвечать за предпринятые им действия.

Отождествление себя с фирмой – показывает, насколько интересы сотрудника на данном конкретном рабочем месте соответствуют интересам всей организации в целом.

Умение налаживать контакты – показывает умение сотрудника взаимодействовать с окружающими его людьми (коллегами, партнерами, клиентами).

Баланс Способность к изменениям / Консерватизм мышления – показывает, с одной стороны, насколько хорошо сотрудник ориентируется в динамичных, быстроизменяющихся условиях работы, насколько быстро он способен к ним адаптироваться. С другой – насколько сотрудник способен трезво и взвешенно подойти к анализу ситуации, не бросаться безоглядно в новую работу, хвататься за новые проекты.

Баланс Способность работать в коллективе / Индивидуализм – отражает, с одной стороны, умение сотрудника взаимодействовать с коллегами, его способность подчиняться требованиям коллективной работы. А с другой – насколько сотрудник самостоятелен, насколько он способен выполнить индивидуальное задание, не сваливая работу и ответственность за результаты на своих коллег.

Баланс Инициативность / Пассивность – показывает, с одной стороны, активность и напористость сотрудника в работе, а с другой – его способность подобрать подходящий момент для проявления своей инициативы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Краткая характеристика диаграмм на закладке «Графики»

Уровень полномочий – показывает фактический уровень полномочий сотрудника.

Непредсказуемость действий – показывает, в какой степени сотруднику свойственны неожиданные для окружающих и для него самого поступки. Низкое значение означает, что человек достаточно стабилен и его «неожиданные» поступки на самом деле долго вызревают и подсознательно готовятся. Высокое значение показывает, что человек импульсивен и склонен предпринимать активные действия на основе первых сиюминутных впечатлений.

Способность к изменениям – показывает, как сотрудник ориентируется в динамичных, быстроизменяющихся условиях работы и насколько быстро он способен к ним адаптироваться.

Умение ставить задачи – показывает, насколько четко сотрудник умеет отделять главное от второстепенного в своей работе; насколько приоритеты, выставляемые сотрудником, действительно совпадают с важностью выполняемых им работ на предприятии (в организации).

Умение убеждать и осуществлять – показывает умение сотрудника отстаивать свои идеи и доводить начатое дело до конца.

Аналитические способности – отражает умение сотрудника анализировать ситуацию, видеть причины и последствия тех или иных действий, его понимание работы предприятия (организации) как единого взаимосвязанного комплекса.

Контактность – показывает умение сотрудника взаимодействовать с окружающими его людьми (коллегами, партнерами, клиентами).

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Краткая характеристика диаграмм на закладке «Нагрузка»

Полномочия – показывает возможности руководителя (HR-специалиста) по управлению сотрудником за счет повышения или понижения его фактических полномочий.

Контроль и внимание руководителя – показывает возможности руководителя (HR-специалиста) по предоставлению сотруднику полной самостоятельности или, наоборот, установлению жесткого контроля за каждым его шагом.

Зарботная плата – показывает возможности руководителя (HR-специалиста) по управлению сотрудником за счет изменения уровня оплаты его труда.

Количество выполняемых функций – отражает возможности руководителя (HR-специалиста) по управлению сотрудником за счет изменения количества и разнообразия функций, которые он выполняет.

Количество деловых контактов – показывает возможности руководителя (HR-специалиста) по управлению сотрудником за счет изменения количества его контактов с другими сотрудниками при выполнении заданий.

Профессиональная подготовка – этот график показывает возможности руководителя (HR-специалиста) по изменению профессиональной подготовленности сотрудника. Это можно сделать разными способами, в том числе за счет: а) обучения, б) привлечения известного положительного опыта, в) использования сотрудника на незнакомых ему работах (иногда это самый эффективный способ мобилизации всех лучших качеств человека).

Индивидуальная ответственность – показывает возможности руководителя (HR-специалиста) по управлению сотрудником за счет увеличения или уменьшения его индивидуального вклада в конечный результат.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ПРОГРАММА КУРСА	4
КРИТЕРИИ УСПЕШНОСТИ ОБУЧЕНИЯ.....	6
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	6
ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ	7
Методические рекомендации по изучению темы 1 <i>«Специфика модульного менеджмента персонала»</i>	8
Методические рекомендации по изучению темы 2 <i>«Особенности работы с тестовым аналитическим комплексом «Советник по кадрам»»</i>	13
Методические рекомендации по изучению темы 3 <i>«Особенности работы с картотекой управленческих действий «Delta-персонал»»</i>	21
Методические рекомендации по изучению темы 4 <i>«Особенности работы со справочно-аналитическим программным комплексом «Приемы менеджмента»»</i>	28
ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	34
ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО КУРСУ «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ».....	36
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 <i>Типовая форма контрольной карточки сотрудника</i>	38
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 <i>Типовая форма контрольной карточки структуры</i>	39
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 <i>Критерии отнесения сотрудника к тому или иному уровню полномо- чий</i>	40
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 <i>Описание диаграмм, отражающих качества и способности со- трудника</i>	40
ПРИЛОЖЕНИЕ 5 <i>Краткая характеристика диаграмм на закладке «Графики»</i>	41
ПРИЛОЖЕНИЕ 6 <i>Краткая характеристика диаграмм на закладке «Нагрузка»</i>	42

Навчальне видання

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ

Методичні рекомендації для слухачів
факультету післядипломної освіти,
які навчаються за спеціальністю
7.03010101 – Соціологія

(російською мовою)

Автор-упорядник ОВАКІМЯН Ольга Сергіївна

В авторській редакції
Комп'ютерний набір *О. С. Овакімян*

Підписано до друку 28.02.2014. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура «Таймс».
Ум. друк. арк. 2,56. Обл.-вид. арк. 2,41.
Тираж 90 пр. Зам. №

План 2013/14 навч. р., поз. № 10 у переліку робіт кафедри

Видавництво
Народної української академії
Свідоцтво № 1153 від 16.12.2002.

Надруковано у видавництві
Народної української академії

Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.