

УДК 658.3.01(075.8)
ББК 65.290-6я73
У67

Коллектив авторов:
Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин,
П.В. Малиновский, Н.М. Малиновская

Рецензенты:
*кафедра управления персоналом Института государственного
управления и социальных исследований МГУ им. М.В. Ломоносова
и профессор, действительный член РАО Е.А. Климов*

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*

У67 **Управление персоналом: Учебник для вузов /** Под ред.
Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. —
М.: ЮНИТИ, 2015. — 560 с.

ISBN 5-238-00290-4

На основе отечественного и зарубежного опыта предлагаются эффективные подходы к работе с персоналом в современных условиях (командный менеджмент, контрактация ответственности, антикризисное управление). Рассматриваются основы организации управления, концепции управления персоналом, стратегии управления персоналом, технологии и методы управления персоналом. *Проблемы управления персоналом рассматриваются с учетом специфики организационной культуры, фаз жизни организации.*

Второе издание (1-е изд. — ЮНИТИ, 1998) дополнено конфликтологическими основами кадрового менеджмента и корпоративным PR.

ББК 65.290-6я73

ISBN 5-238-00290-4

© Коллектив авторов, 1998, 2001
© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 1998, 2001.
Воспроизведение всей книги или любой ее части
запрещается без письменного разрешения издательства



Оглавление

<u>I</u>	<u>Кадровый менеджмент как профессия</u>	<u>5</u>
Глава 1. Генезис профессиональной культуры кадрового менеджмента		7
1.1. Три профессиональные революции и миссия менеджера по персоналу		8
1.2. Эволюция форм совместной деятельности и становление кадрового менеджмента		13
1.3. Основные типы профессиональной культуры кадрового менеджмента		16
Глава 2. Эволюция кадрового менеджмента		24
2.1. Модели и особенности кадрового менеджмента		25
2.2. Кадровый менеджмент: вызовы XXI в.		34
Глава 3. Профессиональный профиль менеджера по персоналу: этическое измерение		45
3.1. Основные профессиональные роли менеджера по персоналу		76
3.2. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу		50
Глава 4. Деловая этика — архитектура кадрового менеджмента		61
4.1. Корпоративный этический кодекс		62
4.2. Неформальные уровни моральной регуляции поведения работников		67
<u>II</u>	<u>Организационный контекст управления персоналом</u>	<u>77</u>
Глава 5. Организация как феномен		79
5.1. Организация как «имплицитная» модель		79
5.2. Элементы внутренней среды организации		83
Глава 6. Жизненные стадии и циклы организации		98
6.1. Жизненный цикл организации		99
6.2. Стадии и циклы развития		101
<u>III</u>	<u>Концепции управления персоналом</u>	<u>107</u>
Глава 7. Основные подходы к управлению персоналом		109

7.1. Экономический подход	109
7.2. Органический подход	111
7.3. Гуманистический подход	116
7.4. Организационные культуры как объект управленческой деятельности	121
Глава 8. Концепция «человеческого капитала»	129
8.1. Теория человеческого капитала	129
8.2. Концепция «Анализ человеческих ресурсов»	131
8.3. Модели измерения индивидуальной стоимости работника	137

IV Стратегии управления персоналом **145**

Глава 9. Кадровая политика	147
9.1. Типы кадровой политики	148
9.2. Этапы проектирования кадровой политики	153
9.3. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия	155
9.4. Условия разработки кадровой политики	159
Глава 10. Кадровый менеджмент на разных стадиях развития организации	162
10.1. Стадия формирования	162
10.2. Стадия интенсивного роста	170
10.3. Стадия стабилизации	176
10.4. Стадия спада (ситуация кризиса)	183

V Методы управления персоналом **191**

Глава 11. Методы формирования кадрового состава	193
11.1. Проектирование структуры организации	194
11.2. Планирование потребности в персонале	210
11.3. Анализ кадровой ситуации в регионе	213
11.4. Анализ деятельности. Должностные инструкции	215
11.5. Привлечение кандидатов на работу в организацию	219
11.6. Оценка кандидатов при приеме на работу	227
11.7. Адаптация персонала	233
Глава 12. Методы поддержания работоспособности персонала	239
12.1. Повышение производительности и нормирование труда	239
12.2. Оценка рабочих мест	244
12.3. Обеспечение качества труда	249
12.4. Оценка труда: уровни, подходы, методы	252

12.5. Аттестация персонала	260
12.6. Формирование кадрового резерва	265
12.7. Планирование карьеры	272
12.8. Разработка программ стимулирования труда	279
Глава 13. Методы реформирования организации	289
13.1. Процессы реорганизации	290
13.2. Организационно-кадровый аудит	296
13.3. Недирективные методы сокращения персонала	306

VI Технологии управления человеческими ресурсами организации **313**

Глава 14. Кадровое консультирование	315
14.1. Концепция кадрового консультирования как средства развития организации	317
14.2. Инструментарий кадрового консультанта	320
Глава 15. Центр оценки как технология кадровой работы	327
15.1. Подготовка программы центра оценки	329
15.2. Реализация программы центра оценки	335
Глава 16. Конкурс как технология привлечения персонала	344
16.1. Организация и проведение конкурса	344
16.2. Этапы конкурса	346
Глава 17. Внутрифирменное обучение как технология развития кадрового потенциала организации	356
17.1. Внутрифирменное обучение как процесс непрерывного образования и его особенности	357
17.2. Требования к кадровому обеспечению учебных программ и особенности обучаемых	365
Глава 18. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации	374
18.1. Команда как организационная форма коллективного управления	376
18.2. Этапы командообразования и методы формирования команд	384
Глава 19. Кадровая психодиагностика	395
19.1. Кадровая психодиагностика: этапы и методологические основы теста	395

19.2. Требования к психодиагностическим методикам	407
19.3. Требования, предъявляемые к кадровому психодиагносту	413

VII Конфликтологические основы кадрового менеджмента **419**

Глава 20. Конфликт как инструмент развития	421
20.1. Исторический экскурс в конфликтологию	422
20.2. Что же такое конфликт?	425
20.3. Формально-логические модели конфликтов	428
20.4. Основные понятия	434
20.5. Как быть с деструктивностью?	441
20.6. Когда начинается конфликт?	442
20.7. Что делать с конфликтом?	445
Глава 21. Конфликт в организации	450
21.1. Конфликтность организационной структуры	450
21.2. Межгрупповые конфликты	453
21.3. Межличностные конфликты	461

VIII Корпоративный PR **471**

Глава 22. PR-управление коммуникацией в конфликте (методологические основы)	473
22.1. PR: проблема определения в мире заблуждений	474
22.2. PR, пропаганда и математические обоснования	482
22.3. PR и маркетинг: эволюция развития конфликта между потребителем и производителем	485
Глава 23. PR-менеджмент: технологические основы	491
23.1. PR: технологичная работа по формированию адекватного имиджа	492
23.2. PR и проект	498

Практикум **507**

Словарь понятий **539**

Литература **551**