КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

- 1. Управление персоналом как наука.
- 2. Методология управления персоналом.
- з. Организация управления персоналом.

Управление персоналом –

комплексная, прикладная наука об организационно-экономических,

административно-управленческих,

технологических, правовых,

групповых и личностных факторах,

способах и методах воздействия на персонал предприятия

для повышения эффективности в достижении целей организации.

Объектом науки управления персоналом выступают личности и общности (формальные и неформальные группы, профессионально-квалификационные и социальные группы, коллективы и организация в целом).

Предметом науки управления персоналом являются основные закономерности и движущие силы, определяющие поведение людей и общностей в условиях совместного труда.

При этом исследования проводятся на уровнях:

- управленческих процессов, в которые непосредственно включён человек;
- организаций (предприятий) как систем по достижению определённых целей с помощью людей и их действий;
- самого человека как личности и обязательного участника производственных отношений

Уровни науки управления персоналом

Управление персоналом	Область знаний
X 7	T.C.
Уровень процессов	Коммуникационные процессы
	Социальные конфликты
	Пути оптимизации управленческих решений
	Мотивация и контроль
	Сотрудники как члены группы
Уровень организации	Предприятие как сложная открытая технико-
	технологическая, экологическая,
	информационная и финансовая система
	Предприятие как социальная система
	Правовые условия работы
Уровень человека	Структура качеств и способностей личности
	Значение для человека результатов его работы, особенно во
	взаимосвязи и по сравнению с работой других людей
	Человек и организация
	Человек и менеджмент

Научное направление, получившее название «управление персоналом», формируется на стыке ряда наук:

общей теории менеджмента психологии, прикладной социологии, производственной социологии, этики, экономики предприятия и предпринимательства, трудового права, конфликтологиии т.д.

В зарубежной науке управления персоналом сложились следующие основные концепции

- 1. Использование трудовых ресурсов (labor resources use). С конца XIX в. до 60-х годов XX в. вместо человека, занятого в производстве, рассматривалась лишь его функция труд, измеряемый затратами рабочего времени и зарплатой.
- 2. Управление персоналом (personnel management). Научной основой концепции, развивавшейся с 30-х годов, была теория бюрократической организации, когда человек рассматривался через формальную роль должность, а управление осуществлялось через административные механизмы (принципы, методы, полномочия, функции).
- 3. Управление человеческими ресурсами (human resource management). Человек рассматривается как не возобновляемый ресурс элемент социальной организации в единстве трёх основных компонентов трудовой функции, социальных отношений, состояния работника. В отечественной практике эта концепция использовалась фрагментарно более 30 лет и в годы перестройки получила название «активизация человеческого фактора».
- 4. Управление человеком (human being management). Человек особый объект управления, который, однако, не может рассматриваться только как ресурс.

Общие задачи, стоящие перед отечественной наукой управления персоналом, можно сформулировать следующим образом:

- 1) разработка общих вопросов теории, методологии и истории управления персоналом
- 2) актуализация в отечественной науке и практике управления персоналом современных идей и подходов, достижений всех научных школ
- 3) исследование специфики становления новой общественно-экономической формации, выдвижение и обоснование своих и адаптация «чужих» теорий и опыта
- 4) формирование высокого нравственного потенциала у отечественного менеджмента
- 5) введение в практику принципов, подходов и методов развивающего управления персоналом, направленного на задействование потребностей человека к самореализации, совершенствованию лучших качеств личности и профессионала
- 6) углубленное исследование проблем создания эффективных систем управления персоналом на всех уровнях экономики по всем видам обеспечения: научно-методического, правового, финансового, кадрового, организационно-экономического, материально-технического, информационного и путей их решения с учётом специфики социально-экономической системы;
- 7) введение в теорию и практику управления персоналом более адекватного, системного представления об объекте как социально-психологическом явлении, отход от упрощённого «кадрово-ресурсного» понимания персонала.

Методология управления персоналом

Управление персоналом –

комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников

в направлении обеспечения оптимальных условий

для творческого, инициативного, сознательного труда,

направленного на достижение высокого конечного результата.

Менеджмент персонала имеет три уровня

- Оперативный уровень охватывает непосредственную область деловой активности персонала и соответствующую сферу влияния менеджмента персонала. Здесь представлены все функции управления персоналом, начиная от анализа данных о сотрудниках и заканчивая расчётом их стоимости, а также руководство персоналом.
- Тактический уровень подчеркивает принадлежность работы с персоналом общим процессам менеджмента персонала.
- Стратегический уровень включает две важнейшие ориентации производственного менеджмента персонала на отношения и на информацию. Он призван повысить готовность к конкурентной борьбе, поддержать деловую стратегию, обеспечить прогнозирование сегментов внешнего рынка рабочей силы.

Организационно-экономические факторы

связаны с разделением и организацией труда, организационно-правовой формой предприятия, его организационной структурой, системой коммуникаций,

организацией производства, экономическим состоянием и особенностями ведения хозяйства, структурой себестоимости продукции

и направлением использования прибыли, подходами к вознаграждению работников и т.п.

Эти факторы изучаются в комплексе экономических наук и науки управления; правомерно назвать организацию труда и производства, нормирование труда, экономику труда.

Административно-управленческие факторы

связаны с административными методами управления,

с особенностями реализации функций управления, выбором принципов и методов управления, с комплексом нормативных и директивных актов,

определяющих расстановку работников, закрепляющих их обязанности, права, ответственность, отношения «власть – подчинение» и иерархию системы.

Эти факторы исследуются менеджментом и новой для Беларуси дисциплиной – деловым администрированием.

Технико-технологические факторы

лежат в сфере интересов инженерных и технологических дисциплин; нас интересуют особенности взаимодействия людей с техникой, воздействие техники на соматическое и психологическое состояние работников, на отношение к труду.

Этими проблемами занимаются эргономика, организация труда, промышленная санитария, психология труда, инженерная психология.

Правовые факторы связаны

с применением современного законодательства в области труда, трудовых отношений, условий труда

и находят отражение в документах по трудовым отношениям.

Этим занимаются юриспруденция, профсоюзы, органы власти.

Групповые факторы исследуют

социология и социальная психология.

Они связаны с процессом социализации личности,

с её потребностью быть в группе, играть социальные роли,

взаимодействовать, сотрудничать, ощущать заботу и заботиться о других;

группа отводит человеку определённое место, распределяет роли между своими членами,

устанавливает их статус,

следит за исполнением групповых норм и правил

Личностные факторы

отражают системную сущность личности человека,

его уникальность и изучаются психологией.

Наука выделяет следующие принципы управления персоналом

- 1. Научность, т. е использование достижений научных дисциплин, имеющих своим объектом человека, социальные общности, организации, труд.
- 2. Системность в восприятии объектов исследования и управления и факторов, влияющих на их поведение.
- 3. Гуманизм, основывающийся на индивидуальном подходе, восприятии персонала как главного достояния организации, а каждого работника как уникальной личности с большим потенциалом.
- 4. Профессионализм, предполагающий у работников служб управления персоналом наличие адекватного образования, опыта и контекстуальных навыков, позволяющих эффективно управлять персоналом конкретного предприятия.
- 5. Руководство посредством договоренности о целях. Для каждого отдела и каждого работника устанавливаются цели. Претворение этих целей в жизнь зависит от каждого в отдельности.
- 6. Руководство на основе доверия и самоконтроля.
- 7. Руководство на основе уважения всех работников. Отказ от статусных символов. Данный принцип особенно важен для формирования системы межличностных отношений на малых предприятиях.
- 8. Материальное и нематериальное признание работников.
- 9. Руководство на основе повышения квалификации. Известно, что квалификация обеспечивает гарантию занятости. Необходимо предоставлять одинаковые шансы для повышения квалификации.
- 10. Руководство на основе информации и коммуникации.

Методы управления персоналом

Методы управления персоналом –

способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства.

Все методы делятся на три группы: административные, экономические и социально-психологические.

- Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, чувство долга, стремление человека трудиться в определённой организации и т.п. Эти методы отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению.
- Экономические и социально-психологические методы носят косвенный характер управленческого воздействия. Нельзя рассчитывать на автоматическое действие этих методов, достаточно трудно определить силу их воздействия и конечный эффект.

Принципы, направленные на формирование корпоративной культуры и всестороннего развития личности:

- 1. *Человек основа корпоративной культуры*. Если людей ставят во главу перемен, они становятся движущей силой успеха.
- 2. Менеджмент для всех. Управление на трех уровнях: высшее руководство, среднее руководство (команда) и нижнее звено (сотрудники).
- 3. Эффективность как критерий успеха организации. Достижение целей с оптимальным использованием ресурсов.
- 4. Взаимоотношения как критерий успеха организации. Проблемы коммуникации, ценности, психологических отношений должны быть приоритетными по сравнению с проблемами технологии, техники, организации.
- 5. *Качество как критерий эффективности*. Необходимо работать с пятью взаимосвязанными подсистемами качества: личное качество, качество команды, качество продукта, качество сервиса, качество организации.
- 6. Команды как критерий успеха организации. Все команды и отдельные сотрудники, входящие в команду, вносят свой вклад как в успех, так и в провалы фирмы.
- 7. Обучение ключ к развитию и переменам, неотъемлемая часть жизненно важного процесса движения организации. Обучающие программы должны разрабатываться с учетом специфики предприятия, для которого они используются.

Основным структурным подразделением по управлению кадрами в организации является *отдел кадров*,

на который возложены функции по приему и увольнению работников, а также организация их обучения, повышения квалификации и переподготовки.

В зависимости от размеров предприятия, численности работающих и от особенностей организационной структуры управления на каждом конкретном предприятии необходимо решать вопрос о необходимости создания специализированного структурного подразделения по управлению персоналом.

Кадровая служба предприятия –

это совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием вместе с занятыми в них должностными лицами, призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

К основным функциям кадровых служб относятся

- 1. Прогнозирование, перспективное и текущего планирование персонала.
- 2. Осуществление систематического анализа персонала по различным признакам.
- 3. Организация рациональной системы учёта кадров и их движения внутри организации.
- 4. Осуществление процедуры отбора, подбора и расстановки кадров.
- 5. Развитие форм оплаты труда на предприятии.
- 6. Оказание помощи руководству в формировании и проведении кадровой политики при найме, продвижении, премировании и т.д.
- 7. Постоянный контроль состояния кадров, невыходов на работу, текучести, аварий, жалоб, претензий.
- 8. Организация планомерной оценки (аттестация и др.) кадров.
- 9. Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала. Подбор кандидатур для направления на учёбу.
- 10. Формирование кадрового резерва, работа с ним.
- 11. Контроль и координация кадровой работы по всей организации. Проведение консультаций по работе с кадрами.
- 12. Управление отношениями между администрацией и работниками.
- 13. Программный и бюджетный контроль в области кадровой работы.
- 14. Систематический анализ структуры управления, выработка рекомендаций по улучшению организационной структуры.
- 15. Документирование работы с кадрами. Обработка, выдача и хранение соответствующих документов.
- 16. Организация медицинского обслуживания, обеспечение безопасности труда и т.д.
- 17. Обеспечение социальной защиты работников.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

- 1. Определите сущность категории *управление персоналом*, дайте оценку предмету и объекту данной науки.
- 2. В чем особенности развития науки управление персоналом?
- з. Дайте характеристику методологии управления персоналом.
- 4. Определите место науки управление персоналом в общей системе наук об организации.
- 5. В чем особенности организации управления персоналом?

Вопросы для самостоятельного изучения

- 1. Дайте оценку значению управления персоналом на современном этапе. Приведите факты из вашего личного опыта или опыта ваших знакомых.
- 2. В чем разница между традиционным подходом к управлению персоналом, сложившемся в условиях административно командной, плановой системы и современных взглядов на роль и функции кадровой службы?

Список использованных и рекомендуемых источников

- 1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ.; под ред. С. К. Мордовина. СПб.: Питер, 2007. 832 с.: ил. (Серия «Классика МВА»).
- 2. Беляцкий, Н. П. Управление персоналом : учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш Минск : Экоперспектива, 2000. 320 с.
- з. Журавлев, П. В. Мировой опыт в управлении персоналом: обзор зарубежных источников : монография / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев, М. : Рос. экон. академия. ; Екатеринбург : Деловая книга, 1998. 232 с.
- 4. Седегов, Р. С. Управление персоналом : курс лекций / Р. С. Седегов, А. А. Брасс. Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2004. 174 с.
- 5. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 1997. 512 с.
- 6. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации : учеб.-практ. пособие / С. В. Шекшня. М. : Бизнес-школа «ИнтелСинтез», 1997. 336 с.