

Тема 2.

Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность.

1. Понятие «управление персоналом».
2. Философия управления персоналом.
3. Принципы и методы управления персоналом.
4. Субъект и объект управления персоналом.
5. Цели и функции управления персоналом.
6. Проектирование системы управления персоналом.

Тема 2.

Персонал – (от лат. personalis – личный) – личный состав организации, работающий по найму. Персонал работает на обеспечение целей организации.

Организация – в широком смысле – социально-экономическая система, созданная для достижения коммерческих и некоммерческих целей организации.

Организация – в узком смысле – объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур.

2.1

Управление персоналом – деятельность, направленная на организацию работы сотрудников и повышение эффективности работы организации за счет повышения эффективности работы ее сотрудников в ходе воздействия на них психологическими, правовыми, административными и экономическими методами.

Тема 2

В литературе существуют разные определения «управления персоналом».

- **Мотивационные:** - это непрерывный процесс, направленный на целевое изменение мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, высоких конечных результатов. (Н.Маусов)
- **Дескриптивные (описательные):** - это самостоятельный вид деятельности специалистов-менеджеров, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала; ориентация на сокращение доли и численности производственных и управленческих работников; разработка и реализация политики подбора и расстановки персонала; выработка правил приема и увольнения персонала; решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации персонала (И.Герчикова)

Тема 2

-Телеологические (с точки зрения цели, задач) – это комплекс управленческих (организационных, экономических, правовых) мероприятий, обеспечивающих соответствие количественных и качественных характеристик персонала и направленности его трудового поведения целям и задачам предприятия (организации).

Именно **телеологическое определение**, не претендуя на содержательную полноту, вместе с тем отмечают важнейшее качество управления персоналом в системе организации – его **функциональную направленность**.

Тема 2

Управление персоналом заключается:

- В формировании системы управления персоналом;
- В планировании кадровой работы;
- В проведении маркетинга персонала;
- В определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале.

2.2

Философия управления персоналом – это система взглядов (видение) руководителей (собственников) организации на управление. На основе принятой философии управления разрабатываются локальные нормативные акты (положения, Регламенты, технологии). Та же философия лежит в основе принятия решений по вопросам, которые не регламентируются нормативными актами (авторитарное управление, партисипативное и т.д.)

Философия управления персоналом формируется под влиянием **целей** бизнеса с учетом **внешних и внутренних факторов**.

Поскольку цели бизнеса могут быть разными, а еще большим многообразием характеризуются внешние и внутренние факторы, влияющие на принятие управленческих решений, то и кадровые философии организаций значительно отличаются друг от друга.

Современная постиндустриальная кадровая философия руководства организации, в которой **работник** рассматривается не как направление затрат, а как **ресурс достижения цели**, должна основываться на следующих принципах:

Тема 2

- Справедливость;
- Соблюдение трудового законодательства;
- Отсутствие дискриминации;
- Отношение к наемному работнику как к важнейшему ресурсу достижения тактических и стратегических целей.

В крупных компаниях философия управления персоналом часто оформляется в виде документа, который доступен для ознакомления всем желающим.

2.3

Принципы и методы управления персоналом.

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ – теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты в процессе управления персоналом.

На современном этапе действуют следующие принципы:

- **Научность;**
- **Системность в восприятии** объектов исследования и управления и факторов, влияющих на поведение объектов;
- **Гуманизм**, основывающийся на концепциях гуманизма современного человеческого сообщества, на индивидуальном подходе, восприятии персонала как главного достояния организации, а каждого работника – как уникальной личности, обладающей большим и многообразным потенциалом, в том числе творческим;

Тема 2

- **Профессионализм**, предполагающий у работников служб Управления персоналом наличие адекватного образования, опыта и навыков, позволяющих эффективно управлять персоналом конкретной организации;
- Принцип умелого **сочетания единоначалия и коллегиальности** в управлении;
- **Плановости** – установление основных направлений, задач развития организации в перспективе и обеспечения для этого ее соответствующим персоналом;
- Принцип **сочетания прав, обязанностей и ответственности**;
- **Принцип мотивации и стимулирования** – разработка системы воздействий, побуждающих персонал к более эффективной деятельности;

Тема 2

- **Принцип демократизации управления** – участия в управлении организацией всех сотрудников;
- **Принцип системности** – определенный порядок взаимодействия и связи действий, представляющий собой закономерно расположенное единство;
- **Принцип эффективности** – достижение цели в короткий срок и с наименьшими затратами энергии сотрудников;
- **Принцип основного звена** – принцип нахождения и решения среди всех задач важнейшей;
- **Принцип оптимальности** – соотношение между централизацией и демократизацией управления;
- **Контроль и ответственность** за исполнением решений

Тема 2

Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на объект управления для достижения поставленных целей, т.е. способы воздействия на коллектив и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в производственном процессе.

Выделяют следующие методы управления персоналом:

1. Организационно-административные:

- обязательного предписания (выражается, например, в приказах);
- согласительный (нахождение компромисса в процессе консультаций, коллективного обсуждения);
- рекомендации, пожелания;
- организационное регламентирование (установления нормирования, инструктирования);
- формирование управленческих структур

Тема 2

Это методы прямого воздействия, предполагают насильственное использование.

2. Экономические методы

К ним относятся:

- планирование,
- анализ,
- денежные выплаты,
- экономическое стимулирование,
- ценообразование и т.д.

При позитивном использовании экономических методов конечный результат проявляется в хорошем качестве продукции и высокой прибыли. И наоборот. Экономические методы в управлении персоналом занимают в управлении центральное место.

Тема 2

3. Социально-психологические методы управления

персоналом: основаны на использовании социального механизма управления. Главной особенностью этих методов является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, поведению. К ним относятся:

- социальный анализ;
- социальное планирование;
- участие работников в управлении;
- социальное развитие коллектива;
- психологическое воздействие на человека;
- создание нормального морально-психологического климата;
- моральное стимулирование;
- развитие у работников инициативы и ответственности.

Тема 2

2.4 Субъект и объект управления персоналом.

Субъектами управления персоналом выступают лица и подразделения аппарата управления организацией, осуществляющие функции управления работниками. Ими являются руководители всех уровней, специалисты службы персонала, профсоюзы и другие общественные организации. Регулирующую роль во внешней среде организации по отношению к ее персоналу выполняют государственные и общественные органы, включенные в эту сферу деятельности; ассоциации предпринимателей. **Объектом** управления являются работники организации по отношению к которым реализуется управленческая функция формирования, использования и развития трудового потенциала организации.

2.5 Цели управления персоналом.

- 1. Экономическая** – получение прибыли от производства и реализации товаров и услуг.
- 2. Научно-техническая** – обеспечение необходимого уровня научно-технических разработок в производстве продукции, повышении производительности труда за счет совершенствования технологии и повышения уровня образования и квалификации персонала;
- 3. Производственно-коммерческая** – производство и реализация продукции и услуг в заданном объеме и с заданной ритмичностью;
- 4. Социальная – достижение** заданной степени удовлетворения социальных потребностей работников.

Тема 2

Основные функциональные направления работы с персоналом распределены между рядом функциональных подсистем (дать таблицу)

Современные системы функционального разделения труда базируются на семи функциональных блоках:

1. Совершенствование орг.структуры, разработка кадровой политики;
2. Определение потребности в персонале (планирование качественной и количественной потребности);
3. Обеспечение персоналом (анализ маркетинговой информации и отбор персонала);
4. Развитие персонала (планирование развития карьеры, проведение обучения, формирование ценностной структуры личности);
5. Использование персонала (адаптация, упорядочивание рабочих мест, обеспечение безопасности труда, высвобождение персонала);
6. Мотивация персонала (управление содержанием и процессом мотивации труда и управление конфликтами)
7. Правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом (регулирование трудовых взаимоотношений, учет и статистика персонала, кадр.делопроизводство)

ТЕМА 2

2.6 Проектирование системы управления персоналом.

Организационное проектирование – процесс разработки проектов организации производственных систем и систем управления. Организационное проектирование позволяет формировать системы с заранее заданными характеристиками, содержащимися в проектной документации. **Целью организационного проектирования** является **целенаправленность и научная обоснованность**. Проектирование системы управления персоналом нельзя отрывать от проектирования системы управления организацией.

Системный функционально-целевой подход к разработке проектов систем управления всех уровней позволяет комплексно решить задачу. Проектируются все подсистемы:

1. Система линейного руководства;
2. Все функциональные и целевые подсистемы;
3. Подсистемы обеспечения управления и их элементы (функции, организационная структура и технология управления, кадры, информация, технические средства управления, методы организации управления, управленческие решения).

Проектируются их взаимосвязи между собой внутри системы, а также с внешней средой.

Тема 2

Принципы формирования системы управления персоналом.

- **Обусловленность функций** управления персоналом целями организации;
- **Первичность функций управления персоналом** - состав подсистем и оргструктура управления персоналом, требования к квалификационному уровню и численности персонала зависят от содержания, количества, качества и трудоемкости функций по управлению персоналом;
- **Оптимальность сочетания функций**, направленных на организацию системы управления персоналом, и функций управления персоналом (1 к 3);
- **Потенциальные имитации** – временное отсутствие отдельных работников не должно прерывать процесса осуществления каких-либо функций;
- **Экономичность** – снижение доли затрат на систему управления в общих затратах на единицу продукции;
- **Прогрессивность** – соответствие передовым зарубежным и отечественным аналогам;
- **Перспективность** – учитывает перспективы развития;
- **Комплексность** – учитывает все факторы, воздействующие на систему управления;
- **Оперативность** – своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления персоналом.