

# **Человеческие ресурсы в организации и их роль. Методы и Функции кадрового менеджмента**

*У фирмы есть всего два вида основных ресурсов: ресурсы знаний, т. е. обученные работники, и деньги. Эти ресурсы обладают – или должны обладать - огромнейшим влиянием. Что в действительности отличает сильную фирму от слабой, так это прежде всего квалификация ее персонала, его знания, мотивация и направленность.*

*П. Друкер*

# План

- Персонал и его классификация
- Методы и функции кадрового менеджмента

## **Цель урока:**

- Раскрыть сущность понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
- Развить системное конструктивное управленческое мышление, позволяющее анализировать и оценивать проблемы кадрового менеджмента в современных условиях.

**Трудовые ресурсы фирмы** – это ее потенциальная рабочая сила как часть трудовых ресурсов страны. Обычно под «рабочей силой» понимается совокупность физических и умственных способностей человека, которые используются им для производства материальных благ и услуг.

**Персонал** – это весь личный состав работающих по найму, постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников. Под «кадрами фирмы» понимается основной штатный состав работников предприятия.

Персонал фирмы и его изменения имеют определенные **количественные, качественные и структурные характеристики.**

# **Количественная характеристика персонала**

**Количественная характеристика персонала** измеряется такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

**Списочная численность** - это показатель численности работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

**Явочная численность** – это расчетное количество работников списочного состава, которые должны явиться на работу для выполнения производственного задания, включая находящихся в командировках. Разница между списочным и явочным составом характеризует количество целодневных простоев (отпуска, болезни, командировки и т.д)

# Количественная характеристика персонала

**Среднесписочная численность работников за *месяц*** определяется путем суммирования численности работников списочного за каждый календарный день месяца (включая праздничные и выходные дни) и деление полученной суммы на число календарных дней месяца.

**Среднесписочная численность работников за *квартал (год)*** определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы работы предприятия в квартале(году) и деления полученной суммы на 3(12).

Кроме численности работников количественная характеристика трудового потенциала фирмы может быть представлена фондом ресурсов труда (**Фрт**) в человеко-днях или человеко-часах, который можно определить путем умножения среднесписочной численности работников (**Чсп**) на среднюю продолжительность рабочего периода в днях или часах (**Трв**)

$$\text{Фрт} = \text{Чсп} * \text{Трв}$$

## Состояние кадров на предприятии можно оценить с помощью следующих коэффициентов:

1. **Коэффициент выбытия кадров** ( $K_{в}$ ) устанавливается в виде отношения количества работников, уволенных по всем причинам за данный период ( $P_{ув}$ ), к среднесписочной численности работников за тот же период ( $P$ )
2. **Коэффициент приема кадров** ( $K_{пк}$ ) определяется в виде отношения работников, принятых на работу за данный период ( $P_{п}$ ), к среднесписочной численности работников за тот же период ( $P$ )
3. **Коэффициент стабильности кадров** ( $R_{п0ст}$ ) рекомендуется использовать при оценке уровня организации управления производством как на предприятии в целом, так и в отдельных его подразделениях и рассчитывать в виде отношения количества постоянных работников ( $P_{пост}$ ) к их среднесписочной численности ( $P$ )
4. **Коэффициент текучести кадров** ( $K_{тк}$ ) определяется путем деления численности работников предприятия (цеха, участка), выбывших с предприятия по неуважительным причинам за данный период, на среднесписочную численность за тот же период.

# Качественная характеристика персонала

**Качественная характеристика персонала** определяет следующие параметры:

- **экономические** (сложность труда, квалификация работника, трудовой стаж);
- **личностные** (дисциплинированность, добросовестность, творческая активность);
- **организационно-технические** (привлекательность труда, уровень технического оснащения);
- **социально-культурные** (коллективизм, социальная активность, нравственное развитие).

# Структурная характеристика персонала

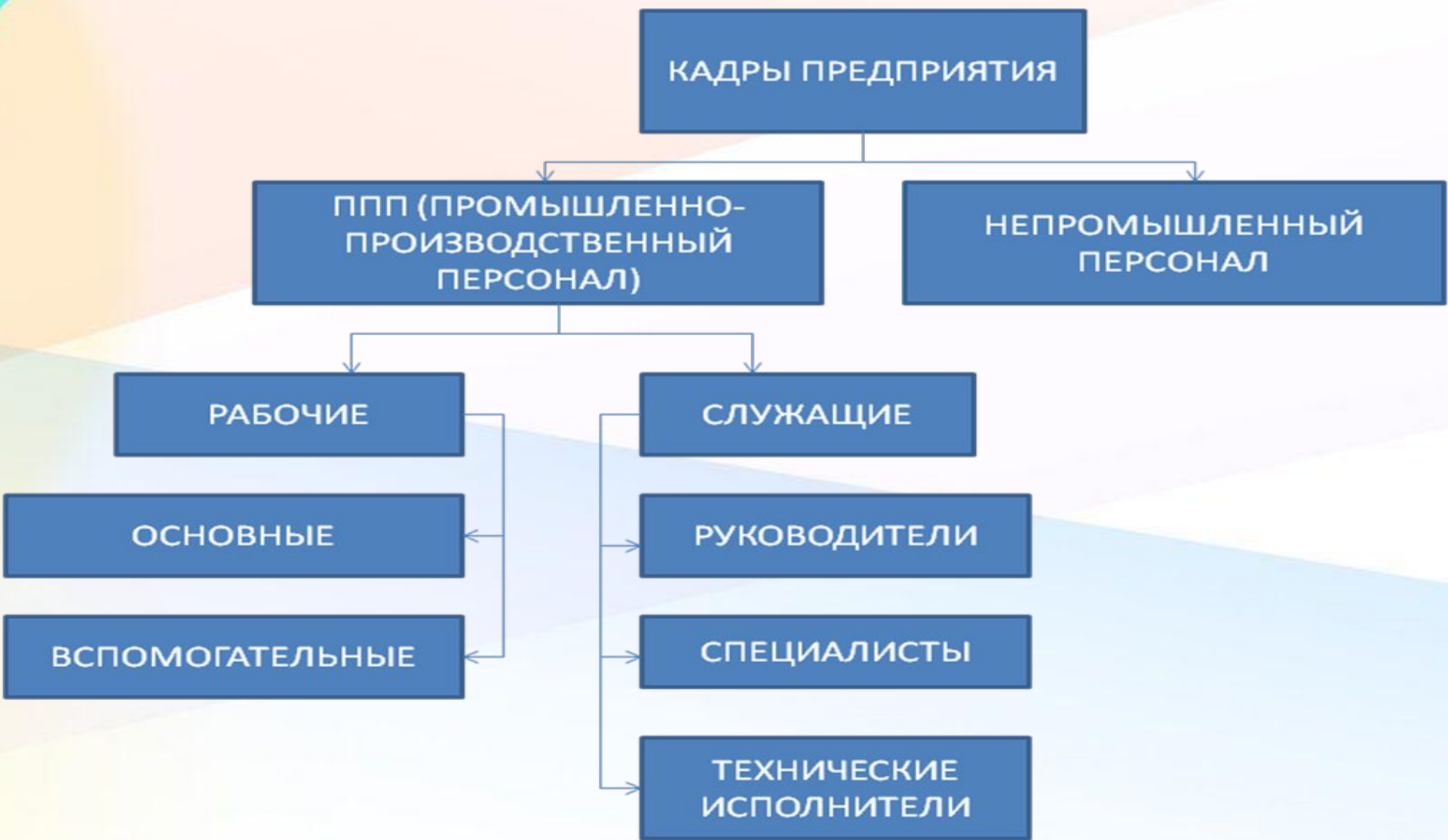
**Структурная характеристика персонала** определяется его составом, сюда входит:

- 1. Непромышленный персонал** (работники торговли, общественного питания, учебных медицинских учреждений и др.)
- 2. Производственно-промышленный персонал (ППП)** (работники основных и вспомогательных, обслуживающих и подсобных цехов, научно-исследовательские лаборатории, отделы и службы заводоуправления, службы, занятые ремонтом).

Работники ППП подразделяются на рабочих и служащих: руководители, специалисты (бухгалтера, юристы) и служащие (делопроизводители, контролеры).



# Структурная характеристика персонала



# Содержание кадровой политики

## “Кадровая политика” в широком смысле

•система принципов и норм (которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы), приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы (отсюда следует, что все мероприятия по работе с кадрами — отбор, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение — заранее планируются и согласовываются с общим пониманием целей и задач организации).

## “Кадровая политика” в узком смысле

•набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознанных) во взаимоотношениях людей и организации: в этом смысле, например, слова “кадровая политика нашей фирмы состоит в том, чтобы брать на работу людей только с высшим образованием”, могут использоваться в качестве аргумента при решении конкретного кадрового вопроса.

## Основное содержание кадровой политики состоит в:

обеспечении рабочей силой высокого качества, включая планирование, отбор и наём, высвобождение (выход на пенсию, увольнения), анализе текучести кадров и др.;

развитии работников, профориентации и переподготовке, проведении аттестации и оценке уровня квалификации, организации продвижения по службе;

совершенствовании организации и стимулирования труда, обеспечении техники безопасности, социальных выплатах.



# Основные задачи кадровой политики:

обеспечивать организацию опытными высококвалифицированными и заинтересованными работниками;

эффективно использовать мастерство и потенциальные возможности каждого работника;

создавать в организации условия для наиболее полного удовлетворения персонала своей работой;

стимулировать и поддерживать стремление каждого работника к сохранению благоприятного климата на производстве;

поддерживать среди работников интерес к достижению общей выгоды своего коллектива и организации в целом.

В настоящее время задачей кадровых служб организации становится разработка кадровой политики, ориентированной на приоритет социальных ценностей, социальной политики. При этом подразделения управления персоналом активно участвуют в переговорах с профсоюзами при заключении коллективных договоров, в разборе жалоб, претензий, осуществляют контроль трудовой дисциплины. Кадровая политика дополнительно охватывает сферы трудовых конфликтов и взаимоотношений с администрацией, с общественными организациями.

Кадровую политику организации (компании) осуществляет совет акционеров, персонал управления макроуровня, кадровая служба. Принципиальные положения этой политики обсуждаются в коллективе с целью обеспечения согласованности и достижения компромисса.

# Основными направлениями кадровой политики организации являются:

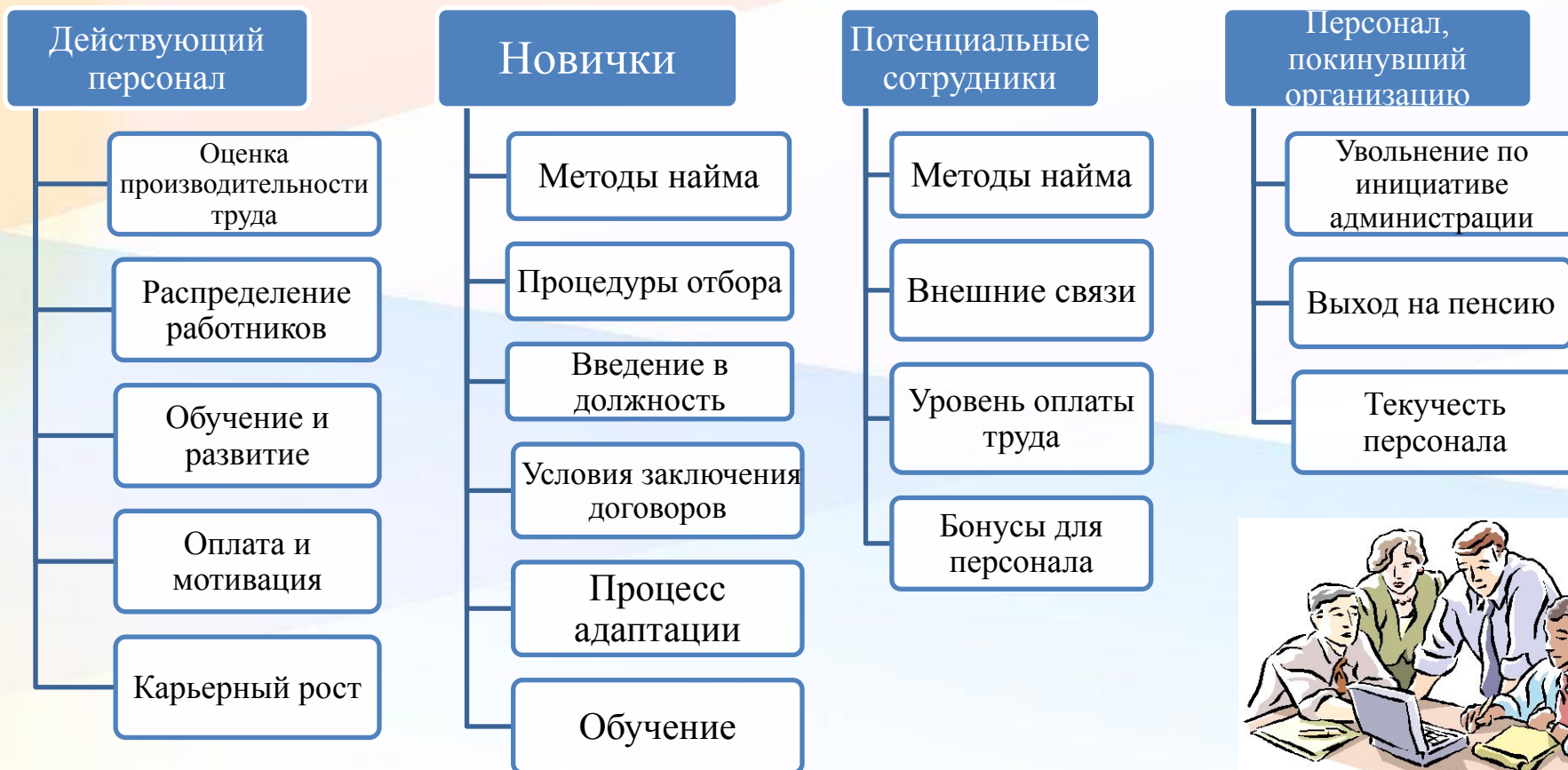
- проведение маркетинговой деятельности в области персонала
- планирование потребности организации в персонале;
- прогнозирование создания новых рабочих мест с учетом внедрения новых технологий;
- организация привлечения, отбора, оценки и аттестации кадров, профориентация и трудовая адаптация персонала;
- подбор и расстановка персонала;
- разработка систем стимулирования и мотивационных механизмов повышения заинтересованности и удовлетворенности трудом, оплаты труда;
- рационализация затрат на персонал организации;
- разработка программ развития персонала с целью решения не только сегодняшних, но и будущих задач организации на основе совершенствования систем обучения, служебного продвижения работников и подготовки резерва для выдвижения на руководящие должности; организация труда и рабочего места;
- разработка программ занятости и социальных программ;
- эффективное распределение и использование занятых в организации работников, рационализация их численности;
- управление нововведениями в кадровой работе;
- обеспечение безопасности и охраны здоровья персонала;
- анализ причин высвобождения персонала и выбор наиболее рациональных его вариантов;
- обеспечение высокого уровня качества труда, трудовой жизни и результатов труда;
- разработка проектов совершенствования управления персоналом организации и оценка социальной и экономической эффективности.

Существует четыре категории работников, по которым ведется планирование:

Действующий персонал	Новички	Потенциальные сотрудники	Персонал, покинувший организацию
----------------------	---------	--------------------------	----------------------------------



*В отношении каждой из этих категорий менеджмент компании должен принимать разные действия:*



# **Общие затраты предприятия, связанные с содержанием штата:**

- заработная плата основных сотрудников;
- заработная плата совместителей;
- премиальные выплаты;
- доплаты и надбавки предприятия;
- выплаты компенсаций работникам, высвобождаемым в связи с реорганизацией или сокращением штатов;
- оплата отпусков, больничных листов, инвалидности;
- дополнительное медицинское страхование, а также страхование от несчастных случаев, если таковое определено условиями выполнения работы;
- отчисления работодателя на социальное и пенсионное страхование;
- стоимость социального пакета предприятия (льготы, корпоративные мероприятия и др.);
- расходы на спецодежду, обувь, оборудование бытовых помещений;
- стоимость обучения и повышения квалификации;
- издержки организации на уплату налогов на заработную плату

**Спасибо за внимание...**